

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Analýza konkurenční pozice fotografické prodejny

Competitive Analysis of a Photography Shop

Student: Bc. Jiří Janda

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Jana Ostrožná, Ph.D.

Ostrava 2010

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci včetně příloh vypracoval samostatně.”

V Ostravě, dne 8. července 2010

Bc. Jiří Janda

.....

Chtěl bych poděkovat Ing. Janě Ostrožné, Ph.D. za odborné rady, které mi poskytla a skvělou spoluprací při vedení mé diplomové práce. Zároveň děkuji i panu Jaroslavu Řihoškovi a Vladimíře Koukalové za informace, které mi poskytli o firmě FOTOGRAFIA - Jaroslav Řihošek.

1.	ÚVOD	1
2.	CHARAKTERISTIKA FOTOGRAFICKÉ PRODEJNY	2
2.1	PŘEDSTAVENÍ FIRMY.....	2
2.2	VZNIK SPOLEČNOSTI A JEJÍ HISTORIE	2
2.3	SOUČASTNOST SPOLEČNOSTI	3
2.4	POSKYTOVANÉ SLUŽBY	4
2.5	EKONOMICKÁ SITUACE SPOLEČNOSTI	5
3.	TEORETICKÁ VÝCHODISKA ANALÝZY KONKURENCE	7
3.1	SLUŽBY	7
3.1.1	<i>Vlastnosti služeb</i>	7
3.1.2	<i>Marketingový mix</i>	9
3.2	KONKURENCE	19
3.2.1	<i>Typologie konkurence</i>	20
3.2.2	<i>Konkurenční výhoda</i>	20
3.2.3	<i>Měřitelnost konkurenčních výhod</i>	21
3.3	FIREMNÍ STRATEGIE	22
3.3.1	<i>Marketingové strategie</i>	23
3.4	POZIČNÍ MAPA KONKURENČNÍCH VÝHOD	23
4.	METODIKA VÝZKUMU.....	25
4.1	CÍL VÝZKUMU	25
4.2	POZOROVÁNÍ	25
4.2.1	<i>Přípravná fáze</i>	25
4.2.2	<i>Realizační fáze</i>	27
4.3	DOTAZOVÁNÍ	28
4.3.1	<i>Přípravná fáze</i>	28
4.3.2	<i>Realizační fáze</i>	29
4.4	SLOŽENÍ VÝBĚROVÉHO SOUBORU	30
5.	ANALÝZA KONKURENČNÍ POZICE PRODEJNY NA TRHU	32
5.1	POZOROVÁNÍ VYBRANÝCH FOTOGRAFICKÝCH PRODEJEN	32
5.1.1	<i>FOTOGRAFIA Řihošek</i>	32
5.1.2	<i>FOTO Kampa</i>	34
5.1.3	<i>FOTOLAB</i>	36
5.1.4	<i>MARKO FOTO</i>	39
5.1.5	<i>FOTO Přikryl (pasáž služeb)</i>	41

5.1.6	<i>FOTO Přikryl (vedle Národního domu)</i>	43
5.1.7	<i>FOTO studio K</i>	44
5.1.8	<i>Celkové zhodnocení prodejen</i>	46
5.2	VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKŮ	50
5.2.1	<i>Nákup zboží v prodejnách</i>	50
5.2.2	<i>Online služby fotografických prodejen</i>	52
5.2.3	<i>Prodejna FOTOGRAFIA Řihošek</i>	55
5.2.4	<i>Preference prodejny</i>	58
5.3	POZIČNÍ MAPA	61
6.	NÁVRHY A DOPORUČENÍ	62
6.1	DOPORUČENÍ K POSÍLENÍ KONKURENČNÍ POZICE	62
7.	ZÁVĚR	66
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	67
	SEZNAM ZKRATEK	69
	PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ DIPLOMOVÉ PRÁCE	70
	PŘÍLOHY	71

1. Úvod

Základním předpokladem úspěšné firmy je schopnost určit vlastní pozici v rámci daného trhu na základě znalostí a vyhodnocení tří hlavních oblastí – zákazníka a jeho potřeb, vnitřních zdrojů firmy a analýzy konkurence. Těchto údajů je možné dosáhnout za pomoci řady marketingových aktivit, které slouží k analýze konkurenční pozice a vytvoření konkurenční výhody.

Konkurenční výhoda je nutným předpokladem udržování a vylepšování konkurenční pozice na trhu. Dovoluje firmě přežít v náročném konkurenčním prostředí a je kritická v rámci růstu a prosperity. Podstata konkurenční výhody spočívá ve schopnosti podnikatelského subjektu vytvořit větší vnímanou užitnou hodnotu pro jeho cílové zákazníky ve srovnání s konkurencí. Právě identifikace zákaznickových potřeb a vytvoření hodnot, jež jsou pro něho důležité, dovoluje firmě odlišovat se v mysli zákazníků od konkurence a dosáhnout tak klíčového konkurenčního postavení. Z tohoto pohledu by pro každou firmu mělo být hledání udržitelné konkurenční výhody ústředním bodem každé podnikové strategie.

Pro posouzení těchto teoretických poznatků jsem oslovil firmu FOTOGRAFIA Řihošek sídlící v centru Olomouce a zabývající se prodejem fotografického zboží a služeb.

Cílem mé diplomové práce bude na základě analýzy konkurence zjistit postavení firmy na trhu za pomoci znalostí získaných při studiu na vysoké škole a následně vypracovat doporučení vedoucí k posílení konkurenční pozice firmy FOTOGRAFIA Řihošek.

K dosažení tohoto cíle použiji metody marketingového výzkumu pozorování a dotazování, jejichž výsledky budou shromážděny na základě pozorování vybraných fotografických prodejen a dotazování respondentů zabývajících se nákupem fotografického zboží s trvalým bydlištěm nebo pracujících ve městě Olomouc. Na základě vyhodnocení výsledků výzkumu metodou pozorování a dotazování následně doporučím a navrhnu možné postupy k udržení a případnému zlepšení konkurenční pozice firmy FOTOGRAFIA Řihošek.

2. Charakteristika fotografické prodejny

2.1 Představení firmy

FOTOGRAFIA Jaroslav Řihošek (dále jen FOTOGRAFIA) je fotografický ateliér nacházející se v centru Olomouce. Firma je poskytovatelem fotografických služeb, zpracovatelem fotografií a zároveň prodejcem fotozboží. Se svou zpracovatelskou kapacitou výroby cca 1,2 milionu fotografií ročně se řadí mezi jedny z největších zpracovatelů fotografického materiálu v Olomouci.

Prodejní kapacity FOTOGRAFIE jsou zajišťovány dvěma provozy, a to fotoateliérem a fotografickou laboratoří.

2.2 Vznik společnosti a její historie

Společnost FOTOGRAFIA Jaroslav Řihošek datuje svou působnost již od roku 1955, kdy byla zaregistrována jako FOTOGRAFIA, výrobní družstvo Olomouc, poskytovatel fotografických služeb. S postupem času se družstvo rozrůstalo a zakládalo své pobočky i v dalších velkých městech po celé Moravě, jako je Ostrava, Mohelnice, Zábřeh na Moravě, Bruntál, Šumperk, Prostějov, Kojetín a Přerov.

Od roku 1973 se po vyučení stává členem družstva i současný majitel FOTOGRAFIE Jaroslav Řihošek. Tehdejší počet členů družstva se datuje kolem cca 150. S postupem času však docházelo k snižování počtu členů až na konečných 9 k roku 1990, kdy se zároveň rozhodlo k postupnému prodeji majetku společnosti. Jednotlivé pobočky družstva tak byly rozprodávány až do 10. 3. 2010, kdy původní družstvo zaniklo.

Svou samostatnou podnikatelskou činnost zahájil zmiňovaný Jaroslav Řihošek roku 2003 převzetím původní Olomoucké Fotografie pod novým názvem společnosti FOTOGRAFIA Jaroslav Řihošek.

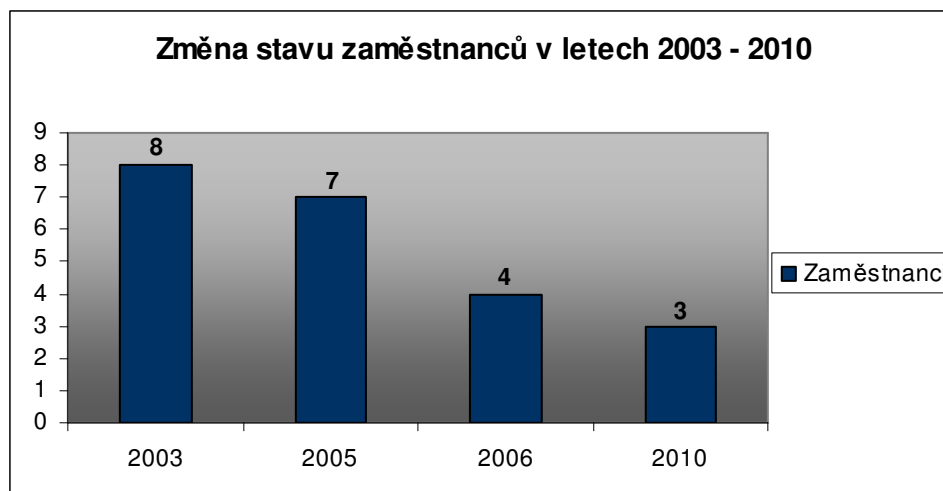
Historický vývoj společnosti v datech:

- 1955 – založení výrobního družstva FOTOGRAFIA Olomouc,
- 1973 - současný majitel členem družstva,
- 2003 – vznik firmy FOTOGRAFIA Jaroslav Řihošek,
- 2010 – zánik výrobního družstva FOTOGRAFIA Olomouc.

2.3 Součastnost společnosti

Od roku 2003 došlo ve společnosti k několika změnám týkajících se rozšíření činnosti a změny počtu zaměstnanců postupně v jednotlivých letech z dřívějších 8 na stávající 3 (viz. obr. 1.1). Hlavní příčinou tohoto zmenšení stavu zaměstnanců bylo zefektivnění chodu firmy.

Obr. 1.1 – Změna stavu zaměstnanců v letech 2003 – 2010



Zdroj: [15]

Rozšíření činnosti původní firmy v oblasti služeb předcházelo zakoupení minilabu (fotografický vývojový a tisknoucí systém), kdy se ke struktuře hlavní činnosti kromě fotografování a prodeje fotozboží přidalo i tisknutí a úprava fotografií. V současné době má FOTOGRAFIA, díky této zakoupené technologii uzavřeny smlouvy na svoz a tisk fotografií s několika dalšími fotografickými firmami v blízkých městech, jako je Mohelnice, Šumperk,

Přerov, Kojetín. Personál se tak skládá ze dvou vyučených a školených zaměstnanců pracujících ve fotoateliéru, kteří prodávají fotozboží a pořizují fotografie a jednoho zaměstnance pracujícího ve fotografické laboratoři na svozu, úpravě a tisku fotografií.

Současné právní zřízení firmy:

Jméno a příjmení: Jaroslav Řihošek

Obor činnosti: Fotografické služby

Právní forma: Živnost ohlašovací volná

Adresa: Pekařská 490/11, 779 00, Olomouc

Zahájení provozování dne: 01.01.2009

Zdroj : [12]

2.4 Poskytované služby

FOTOGRAFIA provádí od roku 2003 focení a zároveň tisk a úpravu fotografií. Mezi její služby tak patří 3 hlavní oblasti působnosti:

Fotoateliér:

- ❖ ateliérní barevné a černobílé foto (portrétní, skupinové, dětské, svatební, na tabla),
- ❖ vizitkové foto (pasy, občanské průkazy),
- ❖ expresní vizitkové foto - digitální studio (na počkání).

Sběrna zakázek

- ❖ amatérské fotografie, diafilmy, digitální nosiče (FD, CD-R, CD-RW, SmartCard), archivace na CD, foto z foto, foto na porcelán, foto na hrnek, foto na puzzle, potisk triček,
- ❖ úpravy foto (vkládání textu, rámečkování, tónování, renovace, zvětšeniny, index print, fotomontáže).

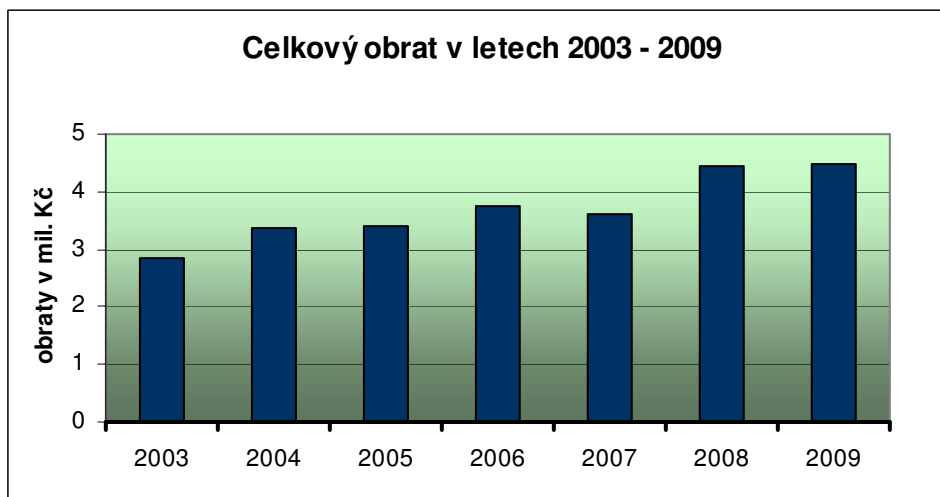
Prodej fotozboží:

- | | |
|-----------|-----------|
| ❖ Filmy | ❖ Stativy |
| ❖ Rámečky | ❖ Brašny |
| ❖ Baterie | ❖ Alba |

2.5 Ekonomická situace společnosti

Společnost od roku 2003 neustále zvyšuje svůj obrat (viz. obr. 1.2). Tento fakt je zapříčiněn koupí minilabu na výrobu fotografií, kdy se každoročně zvedá počet vyvolaných fotografií a zároveň díky procesu modernizování stávajícího zařízení a s tím souvisejícího rozšiřování a zefektivňování služeb. V následujícím grafu je zachycen celkový obrat z prodeje ve fotoateliéru a zároveň ve fotografické laboratoři. Značnou měrou ke stálému zvyšování ročního obratu od roku 2003 přispívá uzavírání dohod na svoz a úpravu fotografií.

Obr. 1.2 - Celkový obrat v letech 2003 – 2009

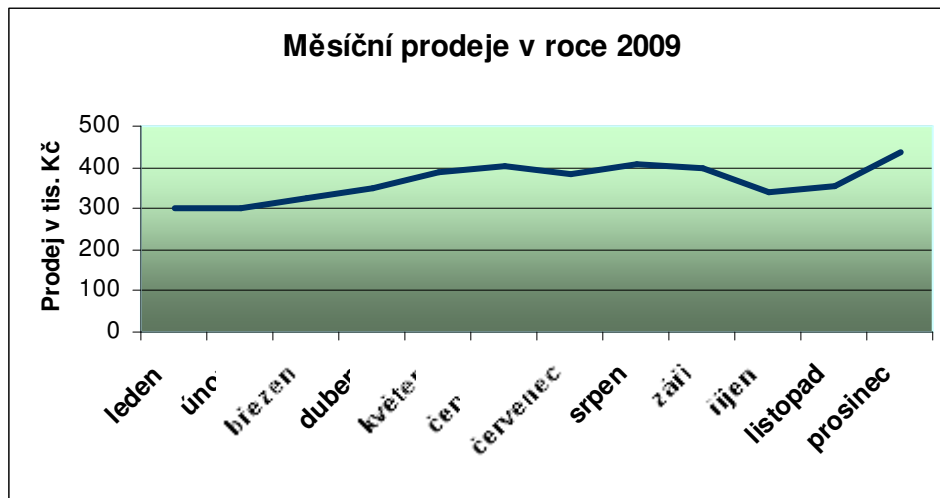


Zdroj: [15]

V rámci měsíčních prodejů v grafu 1.3 jsou patrné sezónní výkyvy v prodeji a to hlavně poklesem v období leden až duben a září až listopad. Zvýšené tržby v období léta jsou zapříčiněné zejména zvýšenou poptávkou po fotografických službách ať již školních tříd, focení svatebních obřadů, focení na průkazy, atd. Prudký nárůst v období prosince je naopak způsoben zvýšenou poptávkou po službách souvisejících s nakupováním dárků. Mezi tyto

služby pak nejčastěji patří dárkové fotografie, puzzle fotografie, výroba fotografických kalendářů atd.

Obr. 1.3 - Měsíční prodeje v roce 2009



Zdroj: [15]

3. Teoretická východiska analýzy konkurence

Cílem této kapitoly je sestavit ucelený přehled o teorii marketingu ve službách a seznámit čtenáře s touto problematikou. To vše za použití co nejaktuálnější a odborné literatury a jiných vhodných informačních pramenů.

3.1 Služby

“Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.“¹

3.1.1 Vlastnosti služeb

Mezi základní vlastnosti služeb zařazujeme nehmotnost, neoddělitelnost, proměnlivost, pomíjivost, nemožnost vlastnictví. Veškeré tyto vlastnosti jsou popsány níže.

Nehmotnost

Nehmotnost je nejcharakterističtější vlastností služeb, nelze ji zhodnotit žádným fyzickým smyslem, nedá se před koupí prohlédnout a jen v málo případech ji lze vyzkoušet. Mnohé vlastnosti si zákazník může ověřit až při nákupu a spotřebě služby, jako je například spolehlivost, osobní přístup poskytovatele služby, důvěryhodnost, apod. Tato skutečnost má pak za následek větší míru nejistoty zákazníků při poskytování a ztížený výběr mezi

¹ Ludmila Janečková, Miroslava Vašítková: Marketing služeb. Praha: Grada Publishing, 2001, ISBN 80-7169-995-0, s.12

konkurujícími si poskytovateli podobných služeb. Mezi základní důsledky nehmotnosti služeb pro zákazníka lze zařadit [2]:

- obtížně hodnocení zákazníka konkurující si služby,
- obava rizika při nákupu služby,
- kladení důrazu na osobní zdroje informací,
- základ pro hodnocení kvality služby se používá cenu.

Neoddělitelnost

Základní vlastností je neoddělitelnost produkce a spotřeby služeb. Služba je produkována v přítomnosti zákazníka a zákazník je neoddělitelnou součástí její produkce. Zákazník zpravidla nemusí být přítomen po celou dobu poskytování služby. Důsledky neoddělitelnosti služby pro zákazníka jsou následující [3]:

- je spoluproducentem služby,
- podílí se na vytváření služby spolu s ostatními zákazníky,
- někdy musí cestovat na místo produkce služby.

Proměnlivost

Služby jsou proměnlivé, protože závisí na tom, kdo je poskytuje. Standardizace služeb je velmi obtížná, jelikož chování lidí kteří se účastní procesu nejde vždy s určitostí převídat či dokonce stanovit určité normy. Kvalitu služeb však jde ovlivňovat určitými nástroji, mezi které patří zejména investice do lidských zdrojů, standardizace procesů poskytování služeb a sledování spokojenosti zákazníka. Důsledky heterogenity služeb pro zákazníka jsou [3]:

- obtížný výběr mezi konkurujícími si produkty,
- dodržení totožné kvality služeb,
- podrobení se pravidlům pro poskytování služby .

Pomíjivost

Nehmotnost služeb vede k tomu, že služby nelze skladovat, uchovávat, znovu prodávat nebo vracet. Vliv pomíjivosti zdůrazňuje fakt, že musíme dbát na dostupnost kapacity služeb, abychom se vyrovnali s fluktuací poptávky. Důsledky pomíjivosti služby pro zákazníka jsou [3]:

- obtížnost reklamovat službu,
- možnost být konfrontován jak s nadbytečnou, tak nenaplněnou kapacitou.

Nemožnost vlastnictví

Službu nelze vlastnit. Při poskytování služby nezískává zákazník směnou za své peníze žádné vlastnictví, zákazník má pouze přístup ke službě nebo k využití určitého zařízení. Důsledky nemožnosti vlastnění služby pro zákazníka jsou následující [3]:

- vlastnictví pouze práva na poskytnutí služby,
- službu přinášejí krátké distribuční kanály.

3.1.2 Marketingový mix

Marketingový mix je ve své podstatě soubor proměnných, jejichž správnou volbou a řízením firma dosahuje toho, aby její produkce co nejlépe uspokojovala potřeby cílového trhu. Právě prostřednictvím marketingového mixu má firma možnost do jisté míry ovlivňovat poptávku po svých produktech. V zahraničí i u nás je marketingový mix také znám ve své základní podobě jako 4 P:

- a) **produkt (product),**
- b) **cena (price),**

- c) **distribuce (place)** – jedná se vlastně o trh; v přeneseném významu ho však lze chápat i jako distribuční proces, tedy cestu produktu od výrobce ke konečnému spotřebiteli,
- d) **marketingová komunikace (promotion).**

Progresivní vývoj globalizačních trendů v oblasti služeb zapříčinil sestavení a všeobecné akceptování rozšířené verze marketingového mixu (7 P), kde kromě již uvedených figurují ještě:

- e) **lidé ve službách (people),**
- f) **materiální prostředí (physical evidence),**
- g) **procesy (process).**

Produkt

Pro účely marketingu se na produkt nahlíží z pohledu jak zákazníka, tak i poskytovatele služeb. Při jeho definici se pak rozlišují čtyři základní úrovně, kdy je potřeba dosáhnout integrace všech těchto částí. Mezi tyto úrovně patří [16]:

- a) ***výhoda pro spotřebitele*** – formování nabídky pro účely, které jsou důležité pro zákazníka, jenž má určitá očekávání. Je však nutné rozlišovat mezi výhodami vnímané zákazníkem a představami organizace, která by si měla být vědoma rozhodovacích motivů zákazníka, jež pomáhají dále přizpůsobovat produkt podle zákaznickových požadavků,
- b) ***koncepce služby*** – znázorňuje výhody, které jsou spjaté s poskytováním služby ze strany organizace. Základním předpokladem je však rozvíjení služby organizací ve směru požadavků zákazníka,

Zároveň je důležité stanovit odpovídající koncept služby, který je podmíněn oborem podnikání a potřebami zákazníků, které chce organizace uspokojovat. U tohoto konceptu je nutné se zaměřit na [16]:

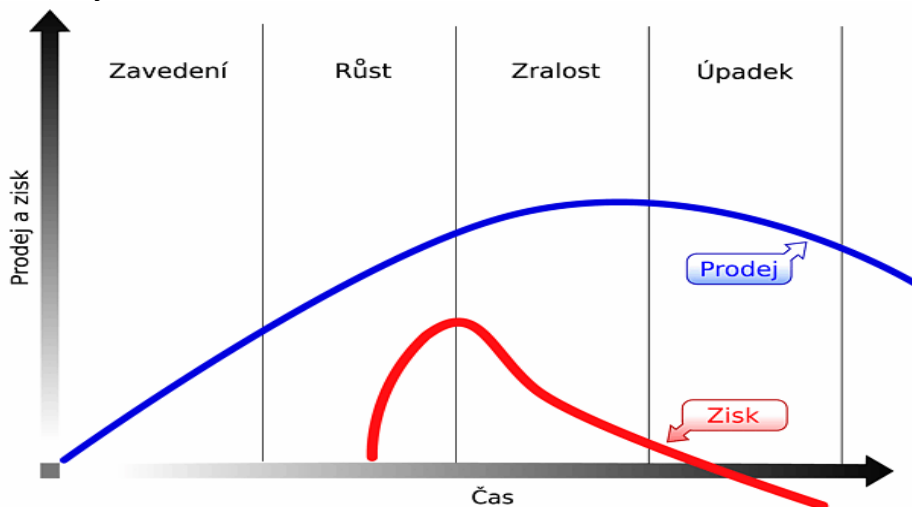
- 1) identifikaci tržního segmentu,
 - 2) vztah organizace – zákazník,
 - 3) proces poskytování služeb (produkce, distribuce, konzumace),
 - 4) image produktu.
- c) ***nabídka služby*** - podoba nabídky služeb je závislá na rozhodování o tom, jaké služby, kdy, jak a kde se budou nabízet. U činností související s nabídkou služeb se pak rozhodujeme na které kategorie nabídky působí [16]:
- 1) *prvky služby* – součást celkové nabídky směsi hmotných a nehmotných prvků dávajících dohromady konečný produkt,
 - 2) *formy služby* – prvky, jenž jsou na trhu nabízeny, je možné zaregistrovat v podobě různých forem, kdy rozdílné formy je možné charakterizovat cenou vycházející např. z ceny za balík kompletních poskytovaných služeb, či poplatku za jednotlivé oddělené služby,
 - 3) *úroveň služby* – kdy zákazníci očekávají úroveň služby, která souvisí s hodnocením kvality služby a jeho množstvím. Při rozdělení úrovně služby pak rozlišujeme:
 - kvalitu služby – nástroj pro vytváření pozice firmy na trhu, která souvisí se schopností poskytovatele uspokojit zákaznická očekávání,
 - kvantitu služby - úzce souvisí s rozhodováním o objemu dodávaných služeb a časovém rozmezí pro účely dodávky toku služeb.
- d) ***systém dodávky služby*** – ke klíčovým prvkům spojených s dodávkou služby patří:
- 1) *lidský faktor* – zaměstnanci organizace, jenž se zúčastňují výkonů spojených s danou službou a následně i s její dodávkou. V této souvislosti je služba tedy ovlivněna jejich postoji, schopnostmi, znalostmi a chováním,

- 2) *materiální prostředí* – prostředí související s vykonávanou službou (budovy, zařízení, nástroje, atd.), které umožňuje nebo pomáhá usnadnit dodávku samotné služby a může ovlivňovat nehmotné vlastnosti jako jsou pocity či image,
- 3) *procesy* – úzce souvisí s produkcí a se způsobem produkce služby.

Životní cyklus služby

Pro správné určení strategie podniku je zapotřebí sledovat životnost služby (obr. 2.1), kterou lze definovat jako dobu, po kterou je služba schopna se udržet na daném trhu a být za přijatelných podmínek prodáván. Tuto životnost můžeme vyjádřit jako závislost mezi objemem prodeje služby a časem.[16]

Obr. 2.1 – Životní cyklus služeb



Zdroj: [13]

Jednotlivá stádia služby lze rozdělit na[1]:

- a) stádium zavádění služby na trh – vysoká míra rizika spojeného s uvedením nové služby na trh spolu s vysokými náklady,
- b) stádium růstu a objemu prodeje – v této fázi je služba již na trhu uchycena a zvedá se objem prodeje,
- c) fáze zralosti – stagnace tempa růstu objemu a prodeje,

- d) fáze úpadku – rapidní pokles prodeje a bez vysokých nákladů spojených s marketingovou komunikací bývá služba často neprodejná.

Cena

Cena představuje množství peněžních jednotek, požadovaných za produkt. Cena je jediným prvkem marketingového mixu, která vytváří firmě příjmy. Všechny ostatní složky marketingového mixu představují pro firmu výdaje, potažmo náklady. Vedle nákladů jsou v marketingovém pojetí pro stanovení ceny podstatné také interní cíle firmy. Cena má tu vlastnost, že vypovídá o hlavních cílech a záměrech firmy, kdy například snížením ceny chce firma získat nové zákazníky.[2]

Problematika stanovení ceny není ve fungujícím tržním hospodářství jednoduchou činností a podobně jako u produktu či dalších složek marketingového mixu je názor zákazníka tím rozhodujícím vodítkem ke stanovení její optimální výše. Právě zákazníci vnímají cenu nejen ve vztahu k hodnotě produktu, ale pochopitelně také ve vztahu k pohybu ceny. Často jsou jejich požadavky odlišné od představ producentů a distributorů. Proto by při určování ceny měly být jejich cenové preference zohledněny.

Ekonomická praxe používá v zásadě některý z následujících tří přístupů pro stanovování ceny [6]:

- 1) **Přístup založený na nákladech** je jedním z nejběžněji používaných přístupů v praxi, avšak z hlediska marketingu jde o přístup naprosto nelogický a nepříjemný. Tento přístup v sobě obsahuje dva způsoby, kdy je cena stanovena buď přírůžkou ke zjištěným nákladům, anebo analýzou nulového bodu.
- 2) **Přístup založený na konkurenci.** Při použití tohoto způsobu firma vychází z běžné tržní ceny a respektuje ceny konkurence. Tento způsob používají hlavně menší firmy, kdy svou cenu odvozují od cen velkých producentů, působících na daném trhu.

- 3) **Přístup orientovaný na zákazníka.** Tento přístup je z hlediska marketingu nejpříjemnější metodou stanovení ceny, kdy se cena stanoví na základě hodnoty, kterou vnímá sám spotřebitel.

Kromě výše uvedených tří přístupů se v praxi často setkáváme ještě se dvěma dalšími přístupy. Prvním z nich je přístup nadsazení, kdy firma stanoví na začátku hodně vysokou cenu a postupně ji snižuje. Tento způsob stanovení ceny se nejvíce projevuje u zavádění naprosto převratných novinek na trh. Druhým je tzv. vztahová cena, hojně využívaná především ve Spojených státech amerických. Spočívá v tom, že producent, popřípadě prodejce, „dělá“ některým zákazníkům zvláštní cenu.[2]

Distribuce

Distribuce se od ostatních součástí marketingového mixu odlišuje hlavně tím, že rozhodnutí o odbytových cestách je ve většině případů vázáno dlouhodobými smlouvami a že distribuci nelze operativně měnit.

Distribučním kanálem se rozumí souhrn všech podniků a jednotlivců, kteří se stanou vlastníky, nebo budou nápomocni při převodu vlastnictví poskytování služby v případech, kdy se produkt dostává od výrobce ke konečnému spotřebiteli, nebo k dalšímu průmyslovému zpracování.[4]

Rozhodnutí o tom, jakými distribučními kanály chce firma dostat produkt a službu na trh a k zákazníkovi, patří k nejdůležitějším a následně ovlivňuje i použití ostatních marketingových nástrojů. Úloha distribučních zprostředkovatelů spočívá v transformaci výrobního sortimentu firmy na nabídku zboží a služeb, odpovídající potřebám zákazníků.

Distribuční kanál by se dal chápat jako soubor hlavních činností, které souvisí s distribucí výrobků a služeb. Tyto činnosti by se daly vyjádřit určitými toky, protože prakticky kopírují přesun produktu a služby v několika různých oblastech[4]:

- ❖ **fyzický tok** - který představuje skutečný tok zboží a služeb,
- ❖ **právní tok** - v jehož rámci dochází k převodu vlastnictví,

- ❖ **finanční tok** - zahrnující tok plateb,
- ❖ **komunikační tok** - kde dochází k přesunu informací (dokumenty,...).

V současné době ekonomická teorie i praxe rozeznává čtyři základní organizační formy distribučních kanálů:

- a) *konvenční* – volné sdružení producentů a distributorů jako nezávislých, samostatných podnikatelských subjektů, samostatně řízených,
- b) *multikanálový* – producent nemá pouze jeden odbytový kanál, ale více kanálů, které si ovšem mohou konkurovat,
- c) *horizontální* – vzniká sloučením dvou nebo více firem na stejné úrovni,
- d) *vertikální marketingový systém* – má nejvíce modifikací; jde o sjednocení producentů, velkoobchodníků a maloobchodníků; usměrňuje chování a řeší konflikty v kanálu s ohledem na jeho celkovou efektivitu; vyskytuje se v několika různých formách jako korporativní, administrativní a smluvní.

Z hlediska formulování strategie distribuce, lze jednotlivé distribuční strategie rozdělit na **intenzivní** (produkty a služby jsou dodávány do co možná největšího počtu prodejen, aby zákazníci měli možnost je kdykoliv zakoupit), **exkluzivní** (je opakem intenzivní strategie distribuce, prodejce získává výhradní právo) a **selektivní** (kompromisem mezi předchozími).[6]

Základní podoby distribuce:

- ❖ Výrobce se sám obrací přímo na spotřebitele.
- ❖ Existence maloobchodníka, který funguje jako zprostředkovatel mezi výrobcem a spotřebitelem (velkokapacitní prodejny).
- ❖ Mezi výrobcem a maloobchodníkem vstupuje velkoobchodník.
- ❖ Mezi velkoobchodníkem a maloobchodníkem vstupuje tzv. jobber (nakupuje u velkoobchodníka a prodává menším prodejcům).

„Také distribuce je z marketingového hlediska znalost toho, kdy, kde a jakým způsobem může zákazník produkt získat. Distribuce je již v bezprostředním kontaktu se zákazníkem. Proto zde úloha komunikace ještě vzrůstá“².

Marketingová komunikace

Pojetí marketingové komunikace se tradičně opírá o následující čtyři nástroje:

- ❖ reklamu,
- ❖ podporu prodeje,
- ❖ public relations,
- ❖ osobní prodej.

Jako základní cíl marketingové komunikace bývá většinou spatřováno zvýšení odbytu na trhu (zvýšení tržního podílu) a zvýšení zisku firmy. Podstata úspěšné marketingové komunikace potom spočívá především v umění přesvědčit druhé. Za jedno z nejdůležitějších rozhodnutí v oblasti marketingové komunikace je považováno stanovení relevantní výše prostředků, které firma musí vynaložit, aby její propagační program splňoval její představy a byl v souladu s jejími cíli v této oblasti marketingu. Výše částky je samozřejmě ovlivňována řadou faktorů, mezi které patří například to, o jak velkou firmu se jedná, v jaké se nachází pozici na trhu, jaký nabízí produkt, v jakém stádiu životního cyklu se produkt nachází atd.

Teorie zde užívá dvě základní formy pro primární rozdělení strategií marketingové komunikace, a to jsou Push strategie (jinak také strategie tlaku) a Pull strategie (strategie tahu).[5]

Strategie Pull se zakládá na snaze prodávajícího stimulovat konečného spotřebitele, který pak vyvine tah na distribuční kanál. Například, když má obchodník na skladě velký

² FORET, M. Marketingová komunikace. Brno: Computer Press, 2003. ISBN-80-7226-811- 2 s.53

počet substitučních výrobků, o které není příliš velký zájem, tak ho Pull strategie může významně motivovat, aby chtěl prodávat i tento výrobek. Stimulem je zde poptávající zákazník.

Strategie Push se naopak od strategie Pull liší v tom, že více spoléhá na osobní prodej a jejím cílem je podporovat výrobek na jeho cestě ke konečnému spotřebiteli, tj. komunikovat s jednotlivými články distribučního kanálu (např. společnou reklamou).

Zjistit účinnost marketingové komunikace lze zpravidla až po delším časovém období, a tudíž i její hodnocení je možné sestavit až s odstupem času.

Cíle marketingové komunikace by neměly být redukovány pouze na přesvědčení zákazníka či na zvýšení samotného prodeje. Zejména v oblasti public relations by mělo jít o obecnější hodnoty, jako jsou dobré vztahy se zákazníky a s veřejností, renomé firmy, její image, podniková kultura či identita[2].

Materiální prostředí

Materiální prostředí je prvek marketingového mixu dovolující zákazníkovi si udělat obrazek o dané organizaci skrze materiální přítomnost hmotných věcí, zařízení interiéru, vzhled personálu, firemních vozidel atd. Jestliže zákazník nemá možnost se produktu nebo služby dotknout, či ji vidět, pak více pravděpodobněji ji ohodnocuje podle obrazu, který jim daná organizace předkládá. Tento fakt je zvláště důležitý, jestliže firma zákazníkovi nabízí spíše služby než hmotné produkty.

Pro efektivní řízení materiálního prostředí služeb musí být zřejmé, které z podniků prostředí pokládá za důležité, co v něm dotváří představu o charakteru a kvalitě služeb. Organizace poskytující služby mohou využívat materiálního prostředí k odlišení svých produktů na trhu a tím jim dodat určitou konkurenční výhodu. Mezi základní prvky které ovlivňují materiální prostředí patří:[3]

- a) *rozvržení prostoru* – tento proces zahrnuje identifikaci problému, vytvoření návrhu a test efektivnosti. Při těchto úkolech je však nutno brát zřetel i na požadavky, které

je nutno splňovat, mezi základní patří funkčnost, bezpečnost a legislativní požadavky,

- b) *zařízení interiéru* – musí splňovat požadavky na funkčnost, na technické a technologické uspořádání přístrojů a dalšího zařízení,
- c) *osvětlení* – musí splňovat požadavky na bezpečnost práce a je zároveň jeden z klíčových prvků při řízení materiálního prostředí,
- d) *barvy* – nástroj, kterým je možné ovlivňovat zákaznickou náladu, štěstí, depresi či smutek,
- e) *značení* – velmi důležité v oblasti komunikace, důležitý prvek je samotný vzhled, umístění, osvětlení, barva a výběr typů písma.

Lidé ve službách

Pojem lidé, který se v marketingovém mixu označuje písmenem „P“ (People), zahrnuje řadu kvalitativních vlastností. Firma pak musí zvažovat, jak jsou tyto složky důležité pro podnikání a dosahování firemních cílů. Vzhledem k jejich důležitosti je potřeba učinit potřebný stupeň dosažení a soustavně je u zaměstnavů rozvíjet.[8]

Lidé zaměstnaní v organizaci určují kvalitu služeb, které zákazník obdrží. Zkušený a motivovaný personal učiní zákazníky šťastnými. Zaměstanci, kteří jsou dobře proškoleni a vybráni pro jejich pozitivní přístup k zákazníkovi, pak více přemýšlejí o potřebách zákazníka a poskytování služeb. Poskytováním služeb vysoce kvalitního personálu, předprodejovým a poprodejovou podporou a poradenstvím lze dosáhnout konkurenční výhody. Je však zapotřebí vzít i v úvahu, že zaměstnání kvalitního personálu může mít zásadní dopad na zvýšení ceny služeb, které zákazníci požadují.

Znakem flexibilní firmy je efektivní řízení zaměstnanců, kdy mezi nejzákladnější funkce personálního řízení zaměstnanců je jejich přijímání, trénink a vzdělávání, vývoj kariéry, odměňování, monitorování a kontrola zaměstnanců. Hlavním cílem je získat a udržet si co nejlepší zaměstnance a motivovat je k co nejlepším výkonům.[3]

Procesy

Procesy zahrnuté v poskytování služeb a produktů mají vliv na způsob, jakým zákazníci vnímají organizaci. Charakterizovatelnost procesů spočívá na jejich opakovatelnosti, možnosti automatizace a nutnosti vysokého kontaktu se zákazníkem a individualizací. Při procesu poskytování služby většinou dochází k přímému setkávání zákazníka se službou v určitém přesně měřitelném časovém období, kdy interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem je charakterizována řadou určitých kroků. Podle autorky Janečkové jde služby v rámci procesů rozdělit podle základních vlastností:[3]

- a) *masové služby* – nízká intenzita služeb, kdy je možné nahradit pracovní síly mechanizací a automatizací,
- b) *zakázkové služby* – přízpůsobování se potřebám zákazníků se střední mírou kontaktů se zákazníky a občasnou neopakovatelností,
- c) *profesionální služby* – služby poskytované specialisty, kdy je poskytovatel i příjemce velmi intenzivně zapojen do procesu a jsou zpravidla neopakovatelné.

Důležitým faktorem při poskytování služeb v oblasti procesů je synchronizace kapacit s poptavkou po službách. Nesoulad mezi kapacitami a poptavkou je typická zejména pro některé typy veřejných služeb. V organizaci pak bývá tento nesoulad považován jako známka nepříliš dobrého vedení. K řešení tohoto problému se využívá stimulace poptávky v období její nevyužitosti a to zejména formou slev. V období, kdy naopak poptávka překračuje kapacitu se ceny obvykle zvyšují systémem kontroly front a vyřizování rezervací.

3.2 Konkurence

Konkurence mezi firmami spočívá se snaze přimět zákazníka koupit vlastní výrobek či službu namísto využití konkurenčních služeb. Ve větším měřítku však vítězí firma s větším tržním podílem, ta která je více úspěšná. Ti, kteří následují hlavního výrobce či prodejce, však můžou změnit jejich marketingovou taktiku či dokonce lokaci k tomu, aby se jejich

postavení na trhu změnilo k lepšímu. Avšak některé firmy jsou občas kvůli špatným výsledkům nuceny opustit stávající trh nebo změnit jejich produktovou linii[11].

3.2.1 Typologie konkurence

V průběhu vývoje tržních prostředí je do dnešní doby možné najít velké množství druhů a typů konkurencí. Tato skutečnost je závislá na faktu souvisejícím s rozvojem vědy, informatiky a techniky. Do dnešní doby je tak možné pozorovat stále nově objevující se poznatky související s oblastí konkurence. Podle rozsahu prostředí v němž působí producenti je možné rozčlenit konkurenční prostředí do následujících oblastí [7]:

- a) globální konkurence – ve svém rozsahu působí prakticky po celém světě a zasahuje podle míry otevřenosti států do všech tržních prostorů,
- b) alianční konkurence – zasahuje pouze jednotlivé nadnárodní tržní sektory,
- c) národní konkurence – poukazuje na konkurenci působící na určitém teritoriu jednoho státu v rámci pravidel mikro a makroekonomických daného tržního státu,
- d) meziodvětvová konkurence – konkurenti, kteří působí ve více odvětví než pouze v jednom.

Konkurenceschopnost

V podnikatelské sféře při uplatnění hmotných i nehmotných produktů a služeb je konkurenceschopnost cílené, uvědomělé a časoprostorové hledání strategií, taktik producenty při zajišťování odbytových možností v globálním segmentovaném tržním prostředí a při aktivním boji s konkurenty v dané komoditě, odvětví, funkci, čase a prostoru[7].

3.2.2 Konkurenční výhoda

Při určování potřeb v rámci tržního segmentu dominuje zjištění co trh potřebuje, kolik toho potřebuje a jakou cenu je ochotný zaplatit za danou službu nebo produkt. Velmi

důležitým prvkem je však i zjištění konkurenční výhody, které by měl daný prvek či služba vykazovat.

Konkurenční výhoda by měla být motivem ke koupi konkrétního produktu v konkurenčním spektru produktů v dané komoditě i odvětví a motivem pro koupi od konkrétního producenta či distributora. Ve své podstatě konkurenční výhoda zosobňuje produkt samotný a je nabízena konkrétními distributory či producenty v rámci komoditní nebo odvětvové či mimoodvětvové konkurence. Ludovík Čichovský ve své práci sumarizuje konkurenční výhody do deseti skupin, které mohou přinést producentovi bližší určení, zda jeho produkt obsahuje danou výhodu[7]:

- ❖ výhody vázané na cenu,
- ❖ výhody vázané na finanční systém koupě,
- ❖ výhody vázaná na jakost produktu,
- ❖ výhody spojená s ekologickou charakteristikou produktu,
- ❖ výhody vázaná na balení produktu,
- ❖ výhody vázané na logistiku a dopravu produktu,
- ❖ výhody vázané na informace poskytnuté odběrateli o produktu,
- ❖ výhody spojené s distribučními liniemi a trasami,
- ❖ výhody spojené se servisními službami,
- ❖ ostatní konkurenční výhody spojené s produktem.

3.2.3 Měřitelnost konkurenčních výhod

Z hlediska marketingu konkurenceschopnosti je potřeba ohodnotit konkurenční výhody ve smyslu jejich míry významnosti. „V případech konkurenčních výhod produktu je jejich hodnota určována volbou produktu z komoditního spektra pro uspokojení potřeby odběratele. V případě konkurenčních výhod producenta je jejich hodnota motivem pro volbu

producenta nebo distributora produktu na uspokojení potřeby.“³ Následná kvantifikace se dělí[7]:

- 1) *nabídka poskytnutá odběrateli* k uspokojení jeho potřeby s širokým spektrem výhod,
- 2) *poznání kvantifikovaného přírůstku* konkurenčních výhod v určitých fázích výrobního procesu,
- 3) *určit vzhát mezi konkurenčními výhodami* a hodnotou produktu.

3.3 Firemní strategie

Dynamicke trhy a nové technologie v dnešní době přináší otázku udržitelnosti konkurenční výhody. Pod tlakem o zlepšení produktivity, kvality a rychlosti byly mnohé společnosti nuceny použít nástroje jako jsou TQM (total quality management), benchmarking, reengineering a další. Michael Porter však ve své práci poukazuje na fakt, že provozní efektivnost je potřebná pro špičkový výkon, ne však dostatečná, jelikož tyto techniky je velmi jednoduché imitovat. Podle Portera základ strategie závisí na tom si vybrat jedinečnou pozici zakořeněnou v systematických aktivitách, které jsou mnohem obtížněji napodobitelné.[10]

Při vývoji efektivní strategie jsme postaveni před některé zásadní rozhodnutí, mezi které patří:

- poskytnout jasné zaměření a stanovit základní pravidla pro každého ve společnosti, určit směr a způsob jak dosáhnout cíle,
- určit trhy na kterých působilte (pak je možné zjistit, které výrobky a služby produkovat, kdo jsou zákazníci a konkurenti),

³ ČICHOVSKÝ L.: Marketing konkurenceschopnosti, Radix, 2002, RADIX , spol.s.r.o.. ISBN, 80-86031-35-7, s. 206

- zjistit, jaké produkty a zvýhodněné služby přinést zákazníkům,
- určit, do jaké míry budete moci vytvořit konkurenční výhodu (ovlivní schopnost růst v oblasti prodeje, vývozu a ziskovosti).

3.3.1 Marketingové strategie

Podmínkou pro dlouhodobě prosperující podnik je využívání tržně orientovaného plánování. Cílem tokového plánování je formulace způsobů určujících dosažení přijatelného zisku spolu s udržením stability a růstu firmy. Tento typ plánování se týká veškerých sfér jenž se v daném podniku vyskytují, přičemž je potřeba se zaměřit na zvolené dlouhodobé cíle, které by měly přetrvat i v období změn. K nejrozšířenějším marketingovým strategiím patří [7]:

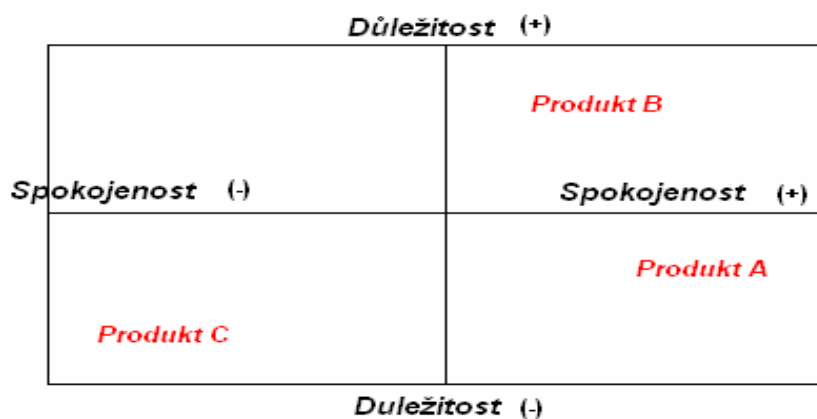
- strategie minimálních nákladů* – zaměřuje se na dosažení co nejmenších nákladů spojených s výrobou a následným prodejem svých služeb či produktů za nižší ceny než nabízí konkurence s cílem dosáhnout velkého ziskového rozpětí,
- strategie diferenciací produktu* – soustředění se na oblasti, jenž jsou vyhodnoceny jako důležité pro zákazníka, kdy se podnik snaží dosáhnout rozvíjením určitých stránek konkurenční výhody,
- strategie tržní orientace* – orientace na jeden či více menších segmentů trhu, takovýto podnik se nesnaží o ovládnutí celého trhu.

3.4 Poziční mapa konkurenčních výhod

Poziční mapa je nástroj pro analýzu funkční závislosti konkurenčních výhod a nevýhod v grafickém provedení (viz. obr. 2.2). Používá se pro zjištění vnímané hodnoty zákazníkem, kdy je možno sledovat vnímané odlišnosti či naopak podobnosti určitého druhu zboží zákazníkem. Produkty a služby, které jsou znázorněny v poziční mapě pak následně mohou být vzájemně srovnány a porovnány, což je hlavním účelem tohoto nástroje. Graf

znázorňuje, kde nachází dané produkty v rámci zkoumaných atributů. Na jednotlivé osy v grafu se nanáší zvolené proměnné podle účelu zkoumání.[7]

Obr. 2.2 - Poziční mapa



Zdroj: [7]

V určitých případech lze dvojrozměrnou poziční mapu nahradit prostorovým modelem pro vnímání závislosti tří hodnot konkurenčních výhod v prostoru (označován jako bodový model). Pro diplomovou práci však bude použit pouze dvojrozměrný model, který je pro účel mé práce dostatečně vypovídající.

4. Metodika výzkumu

Cílem této kapitoly je provedení analýzy vybraných konkurenčních prodejen zabývajících se prodejem fotografického materiálu a fotografickými službami v Olomouci.

4.1 Cíl výzkumu

Hlavním cílem výzkumu bylo zjistit pozici prodejny mezi konkurenčními maloobchodními prodejny v centru Olomouce a na základě získaných informací navrhnout opatření, která by vedla ke zlepšení konkurenční pozice FOTOGRAFIE na regionálním trhu. Analýza prodejen bude založena na metodě pozorování a dotazování.

4.2 Pozorování

4.2.1 Přípravná fáze

Cílem výzkumu metodou pozorování byla analýza konkurenčních pozic zkoumaných prodejen a na základě této analýzy vyvodit závěry, které souvisí s postavením prodejen na trhu. Pro účely výzkumu byly vybrány konkurenční prodejny na základě konzultace s majitelem podniku Jaroslavem Řihoškem a následně pak i s pracovnící (fotografkou) Vladimírou Koukalovou. Veškeré prodejny byly zváženy a vybrány na základě kritérií mezi které patřily zejména:

- lokalita,
- konkurenceschopnost,
- obsah poskytovaných služeb.

Prodejny, jenž nesplňovaly některé kritéria při výběru, ať již z důvodu malé konkurenceschopnosti či geografických hodnot nebyly do srovnání zařazeny. Mezi tyto prodejny patří:

- ❖ **Studio Z + Z** – z důvodu umístění prodejny mimo lokalitu vymezenou pro výběr konkurence,
- ❖ **BABY studio** – z důvodu nedostatečné nabídky služeb, která se soustředí pouze na velmi omezenou skupinu zákazníků.

Mezi prodejny, které byly vybrány patří:

- ❖ **Foto Kampa** (*třída 1.máje 4*) - prodejna charakteristická mimo prodej fotografického sortimentu a fotografických služeb i opravou digitálních kompaktů a digitalních zrcadlovek,
- ❖ **FOTOLAB** (*OD Prior, 8. května 24*) - pobočka rozsáhlé sítě prodejen poskytující široky sortiment služeb pro své zákazníky umístěná v obchodním domu,
- ❖ **MARKO FOTO** (*28.října 5*) - prodejna umístěná naproti obchodního domu Prior a zabývající se převážně prodejem veškerého fotografického zboží,
- ❖ **FOTO Přikryl** (*8. května 11*) - podnik nacházející se blízko radnice, který je rozdělen na dvě prodejny v těsné vzájemné blízkosti, zabývající se jak prodejem fotozboží, tak i tiskem a fotografováním,
- ❖ **FOTO Studio K** (*Mostní 14*) – specializující se na komplexní služby v oboru fotografie, převážně fotoreportáže.

Výše vybrané prodejny by tak měly poskytovat dostatečné zázemí pro analýzu konkurenční pozice metodou pozorování uskutečněných v období od 27.4. do 5.5. (viz. tabulka 3.1). Pozorování vybraných prodejen bylo založeno na vyplňování předem zvážených faktorů ve vypracovaném formuláři (viz. příloha č.2). V rámci tohoto formuláře jsem se u hodnocení jednotlivých kritérií vybraných konkurenčních prodejen zaměřil na posouzení nabídky služeb, kde jsem hodnotil zda prodejna prodává fotografické zboží, poskytuje fotografické služby a posuzoval rozsah nabízeného sortimentu.

U materiálového prostředí jsem jako nejdůležitější faktory zvolil polohu obchodu, jeho značení a viditelnost, dále pak vybavení obchodu a čistotu prodejny spolu s celkovou atmosférou prodejny, tedy dojem, který působí na zákazníka při vstupu do prodejny a zda

disponují bezbariérovým přístupem do prodejny. Veškerá kritéria v této kapitole jsem hodnotil na škále 1 – 5 (1 - nejlepší, 5 - nejhorší). U sekce pozorování věnované personálu jsem se zaměřil na dobu obslužení, individuální pozornost, odborné znalosti prodejců, vstřícnost a ochotu personálu a tyto kritéria jsem hodnotil na bodové škále 1 – 5 (1 - nejlepší, 5 - nejhorší).

Poslední část mého formuláře byla věnována zjištění, zda prodejny disponují možností platby kreditními kartami a jestli nabízejí zákazníkům slevy či možnosti splátek.

Tabulka č.3.1 – Časový harmonogram výzkumu metodou pozorování

Fáze výzkumu	Období
Vytvoření pozorovacího formuláře	27.- 28. 4.
Pozorování v prodejně FOTO Kampa, FOTO Příkryl a FOTOGRAFIA	1. 5. 2010
Pozorování v prodejně FOTOLAB, MARKO FOTO a FOTO studio K	2. 5. 2010
Zpracování a analýza dat	1. - 3. 5.
Interpretace pozorovaných dat	5.- 20.5.

4.2.2 Realizační fáze

V rámci realizační části výzkumu byly prodejny pro účely pozorování navštíveny v rozmezí dvou dnů, kdy každý den byly šetřeny tři vybrané prodejny. Pro zachování objektivity jsem přizval přítelkyni jako dalšího nezávislého pozorovatele a zároveň ji objasnil účel a postup při pozorování. Doba strávena v jednotlivých prodejnách se pohybovala od 15 do 25 minut, kdy hlavním předmětem bylo zjistit informace pro již zmíněný formulář a zároveň zapsat i ostatní získané poznatky, které by mohly být pro následnou analýzu podstatné.

K bodu formuláře v analýze odbornosti jsme přistoupili dotazováním personálu na technické parametry jednotlivých fotoaparátů. První dvě navštívené prodejny byly FOTOLAB a MARKO FOTO, jelikož mají na svých internetových stránkách uvedeny i

jednotlivé produkty a mohli jsme tak vybrat pro každou prodejnu zboží, o kterém jsme si před návštěvou prodejny zjistili patřičné technické specifikace. Zbylé prodejny byly šetřeny stejným způsobem, jen produkt byl zvolen při návštěvě prodejny den předem.

Informace, které byly zjištěny v jednotlivých prodejnách byly okamžitě zapsány do tabulky pro pozorování a ostatní zjištěné údaje od každého pozorovatele byly prodiskutovány a zapsány hned po návštěvě prodejny z důvodu čerstvosti informací.

Získávání dat bylo prováděno dvěma osobami a následně pak zapisováno do připraveného pozorovacího formuláře. Jednotlivé parametry byla hodnoceny na škále 1 až 5, či způsobem ano/ne. Získaná data pak byla použita pro účely analýzy konkurenceschopnosti v následující kapitole č.4. Problém při sběru dat byla pro provedení pozorování neochota personálu u prodejen Foto Kampa a FOTO Přikryl povolit vyfocení interiéru z důvodu dodatečné analýzy a porovnání prodejen.

4.3 Dotazování

4.3.1 Přípravná fáze

Cílem analýzy vybraných prodejen metodou dotazování (formou dotazníku) bylo zjistit informace od respondentů, na jejichž základě by bylo možné analyzovat konkurenční pozici fotografické prodejny FOTOGRAFIA. V rámci analýzy metodu dotazování jsem sestavil strukturovaný dotazník sestávající z 13 otázek, který by měl objasnit postavení podniku mezi konkurenčními prodejny. Jednotlivé otázky jsou zaměřeny pro účely zjištění známosti, příčin oblíbenosti či naopak možné důvody nespokojenosti s prodejnou FOTOGRAFIA, a to tak, aby bylo možné dále tyto fakta analyzovat a dopomoci ke zlepšení stávajícího stavu.

Základní výběrový soubor dotazování tvoří 200 respondentů, kdy jsem se zaměřil na obyvatele se stálým bydlištěm v Olomouci, čemuž odpovídají i úvodní screeningové otázky. Dle vlastního uvážení jsem pak formuloval otázky pro samotnou analýzu s ohledem na zjištění následujících údajů – známost a oblíbenost obchodu, dále pak důvody pro návštěvu a

spokojenost s prodejnou. Závěr dotazníku tvoří otázky zaměřené na sociodemografické faktory. Takto strukturovaný dotazník byl pak následně pomocí pretestu prověřen, zda zachycuje přesně myšlené informace. U otázky č.8 jsem z důvodu nepochopení možností na dotazovanou otázku musel přeformulovat odpověď na „dlouholetá působnost prodejny“. Veškeré ostatní otázky byly správně formulovány a nebylo je potřeba je měnit. V rámci fází výzkumu bylo dotazování uskutečněno v období od 3. 6. do 16. 6. (viz. tabulka č.3.2).

Tabulka č.3.2 – Časový harmonogram výzkumu metodou dotazování

Fáze výzkumu	Období
Vytvoření dotazníku	3. - 4. 6. 2010
Pretest a oprava dotazníku	7. 6. 2010
Sběr dat	8. - 11. 6. 2010
Zpracování a analýza dat	12. 6. 2010
Interpretace pozorovaných dat	13. - 16. 6. 2010

Náklady týkající se provedení analýzy metodou dotazování se v celkovém sumě rovnaly 390 Kč. Do této položky je zahrnuto vytisknutí 240 kusů dotazníků v ceně cca 0,6 Kč za kus a výdaje za dopravu vlakem do města Olomouc, které činily 240 Kč (viz. tabulka č. 3.3).

Tabulka č.3.3 – Rozpočet výzkumu metodou dotazování

Rozpočet výzkumu	Náklady
Vytisknutí dotazníků (240 kusů)	cca 150Kč
Výdaje na dopravu	240 Kč
Celkové náklady	390 Kč

4.3.2 Realizační fáze

Při sběru dat bylo využito techniky osobního dotazování. Za pomoci mého bratra a přítelkyně, kteří byli patřičně instruováni jak při dotazování respondentů pracovat, bylo

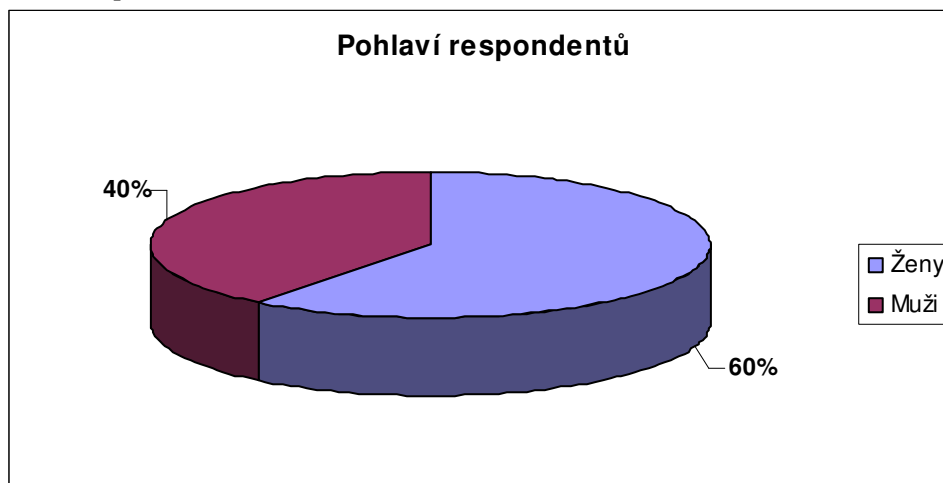
získáno 200 vyplněných dotazníků. Dotazování probíhalo na Horním náměstí v Olomouci, jelikož veškeré zkoumané prodejny se nacházejí v přímé blízkosti této lokality.

Vyplněné dotazníky byly zpracovány pomocí programu Microsoft Office 2003 a na základě výsledných údajů vypracovány výstupy ve formě grafů a tabulek. Výsledky tohoto výzkumu jsou součástí další kapitoly spolu s jejich písemným vyhodnocením.

4.4 Složení výběrového souboru

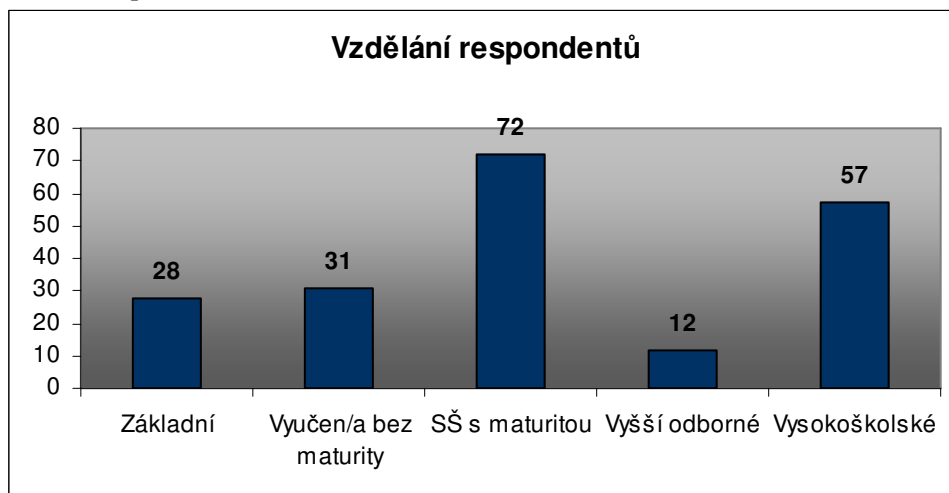
V rámci výzkumu pomocí dotazníků jsem shromáždil data od 200 respondentů mezi kterými bylo 60 procent dotazovaných žen a 40 procent mužů (viz obr 3.1). U věkové kategorie se nejčastěji vyskytovali respondenti v letech od 26 do 55 let se 74 procenty, dále pak lidé do 25 let, kteří tvořili 21 procent dotazovaných respondentů a na posledním místě se umístili dotazovaní ve věkové kategorii nad 56 let, jenž tvořili 5 procent z celkového počtu respondentů (viz. příloha obr. 3.2).

Obr 3.1 - Pohlaví respondentů



U vzdělání respondentů (viz. obr. č.3.3) se nejvíce vyskytovali lidé se středoškolským vzděláním. Na druhém místě se pak umístili vysokoškoláci. Poslední místa obsadili dle následujícího pořadí vyučení bez maturity, lidé se základním vzděláním a následně pak respondenti s vyšším odborným vzděláním.

Obr 3.3 – *Vzdělání respondentů*



5. Analýza konkurenční pozice prodejny na trhu

V této kapitole se budu zabývat analýzou konkurenční pozice prodejny FOTOGRAFIA Řihošek. Výsledky výzkumu ke kterým jsem došel na základě výzkumu metodou pozorování a dotazování jsou shrnuty v následujících podkapitolách.

5.1 Pozorování vybraných fotografických prodejen

Po zhodnocení kritérií a následném výběru fotografických prodejen se uskutečnila analýza výše vybraných prodejen metodou pozorování. Veškerá kritéria hodnocení jakožto i zaznamenané výsledky pozorování jednotlivých prodejen jsou součástí přílohy č. 2 (formulář pro pozorování).

V této kapitole je tedy každá prodejna nejprve analyzována samostatně, na základě již zmíněného formuláře pro pozorování a následně jsou vyhodnoceny veškeré důležité poznatky z této analýzy.

5.1.1 FOTOGRAFIA Řihošek

Nabídka služeb

FOTOGRAFIA nabízí zákazníkům sortiment zboží skládající se hlavně z velkého množství fotoalbumů a fotorámečků, kterých je v prodejně opravdu velký výběr. Zákazníci si zde mohou pořídit rámečky pro veškeré dostupné velikosti fotografií. U albumů je možno si vybrat jak klasické alba tak i albumy pro speciální příležitosti jako jsou svatby či narozeniny. Z nabídky ostatního zboží může prodejna nabídnout zejména fotografické příslušenství mezi které patří baterie, filmy a brašny na fotoaparáty.

V oblasti fotografických služeb prodejna díky vlastnictví MINILABU poskytuje rozsáhlé varianty úprav fotografií a samozřejmě je i tisk fotografií v jakékoliv velikosti až

do rozměrů 100 x 400 cm. Prodejna také disponuje fotoateliérem, ve kterém provádí focení průkazových a ateliérových fotografií.

Materiální prostředí

Prodejna se nachází v uličce, která vede na Horní náměstí, a je tudíž velmi využívána. Tato poloha je pro umístění obchodu vhodná, jelikož zde denně projde velké množství potencionálních zákazníků. Z venkovní strany je obchod charakterizován šesti prostornými výlohami ve kterých jsou kromě vystavených ukázkových fotografií i výlohy s reklamou na thajský masážní salón, který je umístěn v horních prostorách budovy. Ke vstupu do prodejny slouží velké dřevěné dveře, nad kterými je nápis „Fotoateliér“. Interiér prodejny je rozdělen na dvě místnosti, kdy jedna je samotná prodejna a druhá slouží jako prostory pro již zmíněný fotoateliér.

Interiér prodejny působí jednotným vzhledem a to hlavně díky vybavení obchodu, kdy veškerý použitý nábytek je vyroben ze stejného typu dřeva na zakázku. Zboží, které je vystaveno ve výkladních skříních po stranách prodejny, je uspořádáno přehledně a zákazníkovi by nemělo dělat problémy se v něm orientovat.

Část prodejny, kde se nachází fotoateliér, je vybavena zařízením pro focení několika různých typů akcí, jako jsou portréty, svatební či tablové fotografie. Součástí ateliéru jsou i prostory pro čekání a úpravu zákazníků.

Pořádek v prodejně stejně tak jako osvětlení, které je i přes velké množství denního světla zajišťováno několika zářivkami, jsem hodnotil známkou jedna.

Prodejci

Personál prodejny je zajišťován zaměstnankyní starající se o chod prodejny a fotografkou pracující ve fotoateliéru na úpravě a vyvolávání fotografií. Po vstupu do prodejny mě okamžitě prodávající zaregistrovala a uvítala. Dotazy ohledně ceny a doby zhotovení průkazových fotografií mi byly jasně a srozumitelně zodpovězeny. Následně jsem

se zeptal na možnost zhotovení fotografií na porcelán, o které jsem věděl, že je to novinka v nabídce prodejny. Veškeré specifikace a cenové rozmezí, stejně jako doba výroby tohoto produktu mi byly detailně sděleny a nemohl jsem tedy hodnotit ochotu a individuální pozornost personálu jinak než bodem jedna.

Ostatní

V obchodě není možnost koupě zboží na splátky stejně tak slevového zboží, které jsem v obchodě jen marně hledal. U placení kreditními kartami je situace stejná a osobně si myslím, že by tuto možnost řada zákazníků uvítala. Prodejna však zákazníkům nabízí dodatečné neplacené služby související s úschovou fotografií na cd nosiče pro možnost dalšího vyvolání v budoucnu.

Zhodnocení

Prodejna je umístěna v lokalitě, která je pro účely prodeje velmi dobrá. Špatně hodnocená dopadla prezentace prodejny navenek, kdy působí mezi ostatními obchody docela nenápadně a zastrčeně. Personál prodejny je však velmi vstřícný a spolu se stylovým vybavením obchodu tak vzbuzuje dobrý dojem při nákupu.

5.1.2 FOTO Kampa

Nabídka služeb

Tato prodejna nabízí dostatečně obsáhlý sortiment fotoalbumů a rámečku, kdy pro různé formáty fotografií má zákazník možnost si vybrat z patnácti až dvaceti různých vzorů fotoalb a deseti až patnácti fotorámečků. Mezi dalším zbožím, které prodejna nabízí, vyniká hlavně prodej dalekohledů, stativů a fotočasopisů, avšak s velmi malým prodejním sortimentem. Mimo tuto základní nabídku však prodejna nabízí i prodej fotoobrazů a fotoaparátů. Co se týče prvně zmiňovaného, tak nabídka obrazů je taktéž značně malá a působí spíše jako vzorová ukázka fotografických prací, než jako prodejní materiál. U prodeje

fotoaparátů je potřeba zmínit, že se jedná převážně o starší typy přístrojů (více jak 10 let staré), kdy je zároveň nabízena i služba opravy těchto typů fotoaparátů. Zde si bylo možno vybrat z cca 25 přístrojů, což považuji za dostatečně širokou nabídku vzhledem k povaze tohoto zboží.

Z fotoslužeb je nabízena možnost průkazové fotografie na počkání a zakázkové fotografie. U služeb zakázkové fotografie je nabízeno focení svateb a reklam a sběrna fotografií.

Materiální prostředí

Lokace této prodejny je na jedné z hlavních příjezdových cest ve směru k náměstí. Tato trasa je dostatečně frekventována, a tudíž je umístění vhodné. Budova, ve které prodejna sídlí, je starší dům, kdy první patro slouží jako obytná část a přízemí jako prodejna. Část domu, ve které sídlí prodejna je vizuálně oddělena bílou barvou a disponuje dvěma výkladními skříněmi, ve kterých jsou vystaveny vzorky veškerého zboží, jež obchod prodává. Uspořádání zboží ve výloze tak působí chaoticky a ne velmi uspořádaným dojmem. Značení prodejny zajišťuje velký nápis „FOTO Kampa“ umístěný na jedné z výloh a světelná tabule poukazující na tisk fotografií. Na prodejně bylo jasné viditelné její udržování po stránce čistoty a to jak před vchodem do prodejny, tak v samotné prodejně.

Vnitřní uspořádání prodejny je rozloženo na tři hlavní části, a to zejména na prodejní skříň pro fotoaparáty, fotoalba a obslužný pult s prodejem fotořámečků spolu s nabídkou fotografických služeb. Veškeré zboží je tak dostatečně přehledné a patřičně uspořádané. Starší nábytek, který je v prodejně použit, pak v kontrastu s prodejem starých fotoaparátů dává prodejně ucelenou atmosféru. K velkým nedostatkům však musím zařadit nedostatečné osvětlení, které je zabezpečeno pouze jedním hlavním světlem uprostřed prodejní plochy, jež není dostačující pro pokrytí celkového prostoru prodejny. Z důvodů úzkého hlavního vchodu zde není možnost bezbariérového přístupu.

Personál

Při vstupu do prodejny jsme byli prodavačkou stojící za pultem pozdraveni a po chvilce prohlížení fotoaparátů i dotázáni zda nepotřebujeme pomoc s výběrem. Na otázku ohledně parametrů fotoaparátu, který jsem si vybral den dopředu a měl zjištěné veškeré dostupné údaje, mi prodavačka poskytla veškeré důležité specifikace produktu. Na dotaz ohledně fotorámečků pak byla nadále velmi ochotná a maximálně vstřícná, a to i přes množství dotazů a zvýšenou dobu, kterou nám věnovala.

Ostatní

V oblasti slev prodejna nenabízí pro zákazníky žádné slevové či věnostní programy. Platba je zde možná pouze hotově.

Zhodnocení

Vzhledem k velikosti prodejny disponuje obchod dostatečným množstvím služeb a prodejního zboží, jakožto i odborným a ochotným personálem. Celková atmosféra obchodu pak spolu s vybavením prodejny působí velmi příjemně. Jako nedostatečné u této prodejny shledávám značení prodejny, které není výrazné a těžko zaregistrovatelné spolu s osvětlením prodejny, jenž je velmi slabé. Další nedostatek je ceník služeb, který není nikde viditelně vystaven a zákazník se tak musí na ceny dotázat.

5.1.3 FOTOLAB

Nabídka služeb

Prodejna nabízí poměrně obsáhlý sortiment zboží. Mezi hlavní produkty patří prodej digitálních fotoaparátů, kdy je možno si vybrat z velké řady produktů nejznámějších značek. U fotoalbumu a fotorámečků je však výběr omezen na několik opakujících se variant, které

jsou podle mého názoru pro běžného zákazníka nedostačující. K ostatnímu zboží patří příslušenství k fotoaparátům a to hlavně baterie, obaly na fotoaparáty a paměťové karty.

V oblasti fotografických služeb je nabízeno průkazové foto na počkání, a to za nejnižší cenu ze všech zkoumaných prodejen. Obchod nedisponuje nabídkou zakázkové fotografie zákazníkovi, je však poskytnuta služba vyvolání vlastních fotografií pomocí dvou kiosků na tisk fotografií umístěných v prodejně.

Materiální prostředí

Umístění prodejny je v centru obchodního domu, nacházející se v jedné z postranních uliček vedoucí na náměstí. Obchodní dům je poměrně často navštěvován a lokace prodejny je tedy vhodná. Nepříliš vhodně jsou však vyřešeny prostory obchodu, kdy prodejna nemá svou vlastní uzavřenou prodejní plochu, která by ji oddělovala od okolního prostředí a zasahuje tak do průchozích cest v samotném obchodním domě. Tento způsob může vzbuzovat u některých zákazníků pocit nedůvěryhodnosti. Co se značení týká, tak ani po delším hledání jsme nenašli u vchodů do obchodního domu nebo poblíž nich poutač nebo nějaký jiný reklamní prvek, který by dával najevo přítomnost fotografické prodejny v prostorách obchodního domu.

Rozmístění prodejny a zboží působí na první dojem velmi neuspořádaně a zákazníkovi může trvat nějakou dobu, než se zorientuje v sortimentu, který prodejna nabízí. Samotný tvar prodejny charakterizuje písmeno „V“, kdy po dvou stranách jsou výlohy převážně s fotoaparáty a jejich příslušenstvím a uprostřed prodejny jsou stojany s fotorámečky a fotoalby, které jsou uspořádány velmi ledabyly. Právě zmiňované stojany pak zapříčiňují sníženou pohyblivost zákazníků po obchodě a vyvolávají pocit ztísněného prostoru. Co se týče čistoty prodejny, nebylo vše v nejlepším stavu, což se také projevilo na mém hodnocení číslem dva. Co je potřeba zmínit je však výborné osvětlení obchodu, které je zajišťováno dvěma dodatečnými bodovými světly.

Personál

Po vstupu do prodejny jsme si prohlíželi digitální fotoaparáty. Mladý prodavač se nám však nevěnoval i přes to, že jsme byli jediní zákazníci po celou dobu pobytu v této prodejně. Při příchodu nás zaregistroval zvednutím hlavy, ale v okamžiku však hlavu sklopil a pokračoval bezeslova v práci na počítači. Po dvou minutách prohlížení jsme se tedy chtěli dotázat prodejce na námi vybraný fotoaparát, ten ale právě telefonoval a tak jsme museli počkat asi třicet sekund na dokončení telefonátu a následně jsme byli odkázáni na informační cedulky se specifikacemi fotoaparátu přiložené ve výloze u každého přístroje. U těchto tabulek však byly pouze velmi strohé základní informace. Veškeré hodnocení související s odbornými znalostmi personálu jsme tudíž neměli šanci posoudit.

Ostatní

V tomto obchodě nebyla možnost jak platby kartou, tak poskytnutí splátkového prodeje. Mnoho poutačů však upozorňovalo na slevy zboží spojené zejména s prodejem fotoaparátů.

Zhodnocení

Umístění prodejny je na dobrém místě, ale chybí veškeré značení oznamující její přítomnost či přehled nabídky služeb. Vzhled prodejny jakožto i personál nepůsobí napoprvé nejlepším dojmem. Špatný přístup a neochota pomoci zákazníkovi, stejně tak jako velmi nevhodné rozmístění prodejny, následně utváří celkově špatný obraz prodejny. Znatelná výhoda oproti ostatním analyzovaným prodejnám je prodejní doba, kterou má jak v pracovní dny, tak i v sobotu delší než ostatní konkurence, jenž může vyhovovat zákazníkům pracujícím do pozdějších odpoledních hodin.

5.1.4 MARKO FOTO

Nabídka služeb

Sortiment v této prodejně je velmi široký, což je dáno tím, že prodejna se specializuje spíše na prodej fotografického zboží. Zákazníci si tak zde mohou ze základní nabídky nakoupit fotoaparáty, fotoalba a fotorámečky a mimo jiné i veškeré možné příslušenství související s fotografickou oblastí. Mezi tyto produkty patří blesky, sluneční clony, bateriové gripy, kryty objektivů, těl a LCD, dálkové spouště, UV filtry, baterie, nabíječky, stativy, paměťové karty, brašny a batohy.

U fotografických služeb pak firma nabízí průkazové foto na počkání a je taktéž vybavena dvěma kiosky pro okamžitou výrobu fotografií.

Materiální prostředí

Prodejna je umístěna v jedné z hlavních uliček při cestě na náměstí a je situována blízko tramvajové zastávky. Poloha obchodu je tedy velmi dobrá čemuž nasvědčuje i velké množství zákazníků, kteří prodejnu navštívili po dobu našeho pobytu při provádění výzkumu. Značení prodejny je velmi zřetelné i z větší dálky. Hlavní zásluhu na tom má světelná tabule informující o prodeji digitálních fotoaparátů a tabule oznamující prodej fotografických potřeb. Výloha prodejny jasně odkazuje na prodej fotografického zboží a její součástí je i LCD obrazovka promítající sortiment, který se prodává uvnitř prodejny.

Tvar prodejny je podlouhlý, kdy je tvořen uličkou a po stranách je vystaveno zboží. Prostor, který poskytuje prodejna zákazníkovi, je více než dostatečný a celkové rozestavení prodejny je voleno tak, aby se zde mohlo pohybovat i větší množství zákazníků bez toho, aby se vzájemně omezovali při výběru zboží. Vnitřní rozložení prodejny je rozděleno do tří sektorů. Veškeré vybavení prodejny je velmi moderní a uspořádání zboží je systematické a pro zákazníka jednoduše orientovatelné. Při vstupu do obchodu jsou v první části nabízeny rámečky a drobné zboží jako jsou baterie, dále pak fotografické zboží a v zadní části prodejny je velká místnost, ve které se prodávají fotoaparáty a fotoalby. Čistota vnějšku

prodejny byla slabší stránkou. Výloha a samotný vstup do prodejny byl docela špinavý, což se následně projevilo i na hodnocení. I přesto, že prodejna nedisponuje výlohou přes kterou by pronikalo hodně světla, bylo osvětlení provedeno velmi kvalitně. Světlo pro hlavní uličku linoucí se celou délkou prodejny, bylo zabezpečováno většími světly a pro zboží, které bylo mimo dosah tohoto osvětlení pokryto bodovými lampami. Z důvodu schodů, které by byly pro vozíčkáře těžko překonatelné, zde není možnost bezbariérového přístupu.

Personál

Z důvodu velikosti prodejny a její časté návštěvnosti je obsluha zakazníků zabezpečována dvěma prodavači. Po příchodu do prodejny oba prodavači obsluhovali zákazníky, a tak jsme měli možnost projít si prodejnu. Zhruba po dvou minutách za námi přišel jeden z prodavačů a ochotně se nás ptal, jestli nepotřebujeme s něčím poradit. Při dotazu na námi předem vybraný fotoaparát, mi byly sděleny veškeré technické údaje o produktu bez toho, aby prodavač musel hledat parametry tohoto zboží, což při tak velkém množství fotoaparátů, kterým tato prodejna disponuje, svědčí o značné odborné znalosti jeho personálu.

Ostatní

Zákazníci při nákupu mohou platit kreditními kartami. V části obchodu, kde bylo vystavené zboží fotografického příslušenství, byl zároveň i poutač na pořízení zboží na splátky. Některé ceny zboží jako jsou filtry, clony a stativy se pohybovaly v řádu desítek tisíc korun a proto možnost koupě na splátky je zde vhodná a zákazníci je jistě využívají. Obchod dále poskytuje i množství slev na různý sortiment. Veškeré poutače odkazující na slevy jsou dotatečně zřetelné, a to jak ve vnitřní části obchodu, tak i výloze obchodu.

Zhodnocení

Jde o velmi dobře umístěnou prodejnu se sortimentem služeb i pro náročnější zákazníky. Rozmístění prodejny a uspořádání zboží je voleno velmi vkusně s ohledem na

dobrý první dojem, kterým obchod zapůsobí. Vzhledem k návštěvnosti by bylo moudré zvýšit počet prodejců, kteří by se tak mohli více věnovat jednotlivým zákazníkům. Neposkytování dostatečné individuální pozornosti či čekání na obsluhu může zákazníky odradit od koupě.

5.1.5 FOTO Přikryl (pasáž služeb)

Nabídka služeb

Tato prodejna nabízí především služby zabývající se zpracováním a tiskem fotografií spolu se zakázkovým focením. Kromě zpracování klasického fotografického materiálu tak provádí i vyvolání fotografií z diafilmu, diapozitivu, či tisk přímo z mobilního telefonu. U zakázkového focení může nabídnout jak průkazové fotografie na počkání, tak i focení svateb či fotoseriálů. V prodejně s fotografickým zbožím pak zákazník může najít základní výběr fotoalbumů a fotorámečků.

Materiální prostředí

Firma FOTO Přikryl má v Olomouci dlouholetou tradici. Skládá se ze dvou samostatných provozoven umístěných v průchodu u Horního náměstí. Lokace této prodejny je vydařená z důvodu využívání této pasáže, ve které je prodejna umístěná, jako spoj s náměstím ze směru tramvajové zastávky. Viditelnost a značení obchodu jsou taktéž velmi dobré. V pasáži, která je značně zaplněna několika dalšími obchody, jsou prodejny značeny velkými nápisy upozorňující na možnost vyvolání fotografií či aktuálních akčních nabídek. Obě prodejny se vyskytují v blízkosti asi dvaceti metrů od sebe a jejich vzhled značí masivní kovové rámování jak výloh, tak dveří. Pro mnoho lidí však může být matoucí výskyt dvou prodejen nabízejících odlišné služby.

Při vstupu do první prodejny, kde firma nabízí tisk fotografií, zákazníka okamžitě překvapí malá velikost obchodu. Prostory prodejny, kde se vměstnají maximálně dva až tři lidé, jsou sjednocené s místem pro vyvolání fotografií a oddělené zákaznickým pultem.

Samotný vzhled prodejny je jednoduchý a velmi špatně osvětlen. Venkovní světlo téměř vůbec do prodejny neprostupuje, jelikož jsou výlohy potisklé reklamními nápisy a vnitřní osvětlení zajišťuje pouze jedno světlo, což je velmi nedostačující.

U druhé prodejny zabývající se prodejem základního fotozboží a focením se situace s malým prostorem opakuje. Místo pro zákazníky je tak stísněné, že se do prostoru této prodejny i při větší snaze nemohou vměstnat více jak dva zákazníci, což se mi i po příchodu dalšího zákazníka potvrdilo. Co se týče rozmístění, je prodejna řešena obdobným způsobem jako prvně zmiňovaná. Jednoduché vybavení prodejny se skládá pouze z obslužného pultu, za kterým je stojan s vystaveným fotozbožím. Osvětlení však zde bylo řešeno lépe, a to za pomoci bodových světel, které pro pokrytí prodejny byly dostatečné. Čistota v obou prodejnách byla vyhovující.

Personál

V prodejně s fotozbožím jsme byli při vstupu okamžitě pozdraveni a prodavačka se nám ihned věnovala. Z důvodu nepřítomnosti prodejce fotopřístrojů jsme se dotázali na fotoalbumy, které nám byly dobře prezentovány spolu s radou pro výběr. Ochotu personálu, vstřícnost, jakožto i individuální pozornost jsem hodnotil body jedna.

Ostatní

S možností platby kartou se zde zákazník nesetká. V případě splátkového prodeje je situace stejná, což je dáno ale typem prodejního zboží. Slevy byly nabízeny a dostatečně uveřejněny jak před vchodem do prodejny, tak i v samotné prodejně. Týkaly se především nabídky na vyvolání fotografií za nižší ceny nebo zvýhodnění při větším vyvolání fotografií.

Zhodnocení

Velmi vhodně umístěna prodejna s malým sortimentem fotozboží a velkou nabídkou fotoslužeb. Značení je vyřešeno velmi dobře a i přes velké množství okolních prodejen není pro zákazníka problém zaregistrovat přítomnost této prodejny. Prodejci působí velmi

příjemným dojmem, který však může zákazníkovi pokazit prostor, ve kterém se může pohybovat a celkový, ne příliš zařízený vzhled prodejny. Prodejna by se měla zaměřit na zlepšení atraktivnosti vzhledu obou prodejen.

5.1.6 FOTO Příkryl (vedle Národního domu)

Nabídka služeb

Tato prodejna je druhou provoznou stejnojmenné firmy FOTO Příkryl. Ve srovnání s provozovnou umístěnou v pasáži služeb se rozsah služeb mění hlavně v nabídce fotozboží, kdy nabízí značně rozšířený sortiment fotoalbumů, fotorámečků a veškerého fotopříslušenství jako jsou baterie do fotoaparátů, filmy atd. Prodejna disponuje vlastním minilabem na výrobu fotografií, a proto je zde možné pořídit veškeré služby související s vyvoláním fotografií, stejně tak jako v provozovně v pasáži.

Materiální prostředí

Umístění prodejny je v blízkosti Národního domu a tramvajové zastávky, proto je poloha vhodná. Značení obchodu je zabezpečováno pouze světelnou tabulí s nápisem „FOTO“. To spolu s faktem, že prodejna nedisponuje žádnou výlohou, jenž by upoutávala pozornost, ji dělá jen těžko postřehnutelnou a zákazníci tak mohou projít kolem fotoobchodu, aniž by zaregistrovali jeho přítomnost. Těžké prosklené vstupní dveře nejsou taktéž nejlepší volbou. Po vstupu do prodejny však zákazníka uvítá velmi pěkný a moderní vzhled prodejny. Interiér prodejny je dostatečně velký a zboží je přehledně uspořádáno ve výstavních skříních. Pořádek v prodejně nebyl nejlepší a tak jsem jej hodnotil známkou dvě. U osvětlení jsem nenašel problém, a to i z důvodu proskleného vchodu, který propouštěl hodně venkovního světla.

Personál

Personál prodejny, který byl zajištěn dvěma prodejci, byl ochotný a hned po vstupu do prodejny i přes větší množství zákazníků nás zaregistroval a uvítal. Obsluha nám nechala nějaký čas na prohlédnutí zboží a asi po minutě se nám začala věnovat. Zboží, o které jsem se zajímal, mi prodejce ukázal spolu s dalšími možnými variantami a následně mi nechal čas na prohlédnutí a šel se věnovat dalšímu zákazníkovi. Sortiment, který mi nabídnul, neměl cenovky a tak po výběru jsme museli čekat asi tři minuty, než se prodavač vrátil, aby nám zodpověděl naše dotazy. Z tohoto důvodu jsem hodnotil individuální pozornost prodejců známkou tři.

Ostatní

Prodejny nenabízí služby spojené s platbou kreditními kartami ani možnost koupě zboží na splátky. V oblasti fotografických služeb prodejna nabízela slevy na kalendáře s fotografií dle výběru a vizitky dle soukromé nebo pracovní potřeby.

Zhodnocení

Celkový dojem z prodejny je kladný. Personál stejně tak jako celkový interiér prodejny působí na zákazníka příjemně. Jako nedostatek vidím v nepřítomnosti reklam či značení, které by upoutávaly pozornost zákazníků, jež tento obchod neznají a odkazovaly na jeho umístění. Prodejna tak může přijít o mnoho potenciálních zákazníků.

5.1.7 FOTO studio K

Nabídka služeb

FOTO studio K se specializuje na komplexní služby v oboru fotografie. V prodejně je umístěn minilab na výrobu fotografií, a tak studio nabízí veškeré služby spojené s úpravou a vyvoláním fotografií. Hlavní obor působnosti je však v poskytování fotorepotáží mezi které

patří dle nabídky zejména focení svateb, firemních večírků, rodinné oslavy, focení ve fotoateliéru či reklamní a produktové fotografie. Z prodeje fotozboží prodejna nabízí jen základní nabídka fotopříslušenství, jako jsou filmy do fotoaparátů, cd nosiče a baterie.

Materiální prostředí

Prodejna se nachází zhruba dvě sta metrů od Horního náměstí v nepříliš frekventované uličce u Červeného kostela. Lokalita tudíž není ve srovnání s ostatními prodejny až tak příznivá. Obchod je však velmi dobře značen a i z dálky si ho lze všimnout. Venkovní vzhled prodejny je velmi stylový. Veškeré značení jakožto i dveře a výloha jsou ve stejném černobílém provedení stejně jako kachlíky, kterými je prodejna obložena. Po vstupu do prodejny musí zákazník projít malou chodbou, na jejímž konci je obslužný pult a po pravé straně jsou prostory fotoateliéru. Vnitřní prostory zdobí fotografie známých osobností vyfocené zdejším fotografem a vkusně zařízený nábytek spolu s místem pro sezení zákazníků čekajících na fotografování v ateliéru. Zboží bylo ve výloze a za pultem vystaveno spolu s cenovkami přehledně a osvětlení bylo z důvodu malého venkovního světla pokryto několika světly. U čistoty prodejny jsem dal za tři z důvodu špinavého koberce, který byl položen napříč poloviny prodejny.

Prodejci

Po vstupu do prodejny jsme byli okamžitě uvítáni. Prodavačka se nám okamžitě začala věnovat a zodpověděla veškeré dotazy spojené s nabídkou prodejny v rámci fotoreportáže. Po krátké prezentaci veškerých služeb jsme byli obeznámeni s kvalifikací fotografů pracujících pro místní prodejnu, jejich zkušenostmi a prací. Vstřícnost a ochotu personálu jsem tedy hodnotil známkou jedna, jelikož personál byl velmi přesvědčivý a neváhal bych zdejší fotografické služby využít.

Ostatní

Prodejna neposkytuje ve své nabídce pro zákazníky žádné slevy. Obdobná je situace i s platbou kreditní kartou či možností splátkového prodeje. Prodejna však nabízí zdarma uložení upravených fotek na cd nosič pro možnosti jejich pozdějšího vyvolání.

Zhodnocení

Umístění prodejny není příliš vhodné. Ulice, za Komerční bankou u Červeného kostela není velmi využívána a zákazníci hledající fotografické služby ji mohou velmi lehce minout. Obchod však vyniká velmi pestrými nabídkami fotoslужeb. Pěkný vzhled prodejny pak spolu s ochotou personálu vzbuzuje dobrý první dojem a i přes špatnou lokaci prodejny věřím, že se zde zákazníci hledající specializované služby fotografů rádi vrací.

5.1.8 Celkové zhodnocení prodejen

Na základě pozorování výše analyzovaných prodejen jsem provedl celkové srovnání pro účely zjištění konkurenčních výhod. Následně jsem pak sumarizoval výsledky, které vyplynuly z pozorovacího formulaře v rámci jednotlivých oblastí (viz. obr. 4.2).

Nabídka služeb

Na základě pozorování prodejen jsem dospěl k závěru, že prodejny je možné rozdělit podle nabízeného sortimentu služeb a zboží do tří kategorií (viz. obr. 4.1). Do první je možno zařadit **prodejny specializující se na prodej fotozboží** (fotáky, fotopříslušenství, atd.), přičemž fotografické služby nabízejí spíše jako doplňkovou službu, a to ve formě průkazových fotografií či možnosti vyvolání fotografií pomocí kiosku. K těmto prodejnám patří **FOTO Kampa, FOTOLAB a MARKO FOTO**, z nichž nejrozsáhlejší sortiment produktů nabízí právě posledně zmiňovaná prodejna MARKO FOTO.

Do druhé kategorie patří **prodejny zabývající se především komplexními fotografickými službami**, a to jak v rámci focení ve fotoateliéru, tak i fotoreportážemi. Při pozorování jsem narazil na jednu prodejnu tohoto typu, a to **FOTO studio K**, u které rozsah nabízených fotoslužeb značně převyšoval nabídky ostatních zkoumaných obchodů, a to zejména nabídkou fotoreportáží, ve které se firma specializuje.

U poslední kategorie se prodejny snaží začlenit do nabídky **prodej základního fotografického zboží** (fotorámečky, fotoalbumy) **spolu s rozšířenými fotografickými službami**. Můžeme zde začlenit prodejny **FOTO Přikryl (pasáž služeb)**, **FOTO Přikryl (vedle Národního domu)** a **FOTOGRAFIA Řihošek**. Největší konkurenti jsou pak právě FOTO Přikryl (vedle Národního domu) a FOTOGRAFIA, a to jak v rozsahu prodáváného zboží, kde obě nabízejí poměrně velký sortiment zboží a fotoslužeb. U fotoslužeb prodejny disponují vlastnictvím MINILABU na výrobu a úpravu fotografií přímo v prodejně a tudíž nabízí obdobné služby v oblasti vyvolání a úpravy fotografií. FOTOGRAFIA však na rozdíl od FOTO Přikryl (N.d.) může nabídnout zákazníkům službu focení ve fotoateliéru umístěném v prostorách prodejny.

Obr. 4.1 – Specializace zkoumaných prodejen

Prodejny	Velký rozsah fotozboží	Specializace na fotografické služby	Základní nabídka fotozboží + fotografické služby
FOTO Kampa	×		
FOTOLAB	×		
MARKO FOTO	×		
FOTO studio K		×	
FOTO Přikryl (pasáž)			×
FOTO Přikryl (N.d.)			×
FOTOGRAFIA Řihošek			×

Materiální prostředí

Lokace prodejny hraje důležitou roli. **Nejméně vhodné umístění jsem vyhodnotil u prodejny FOTO studio K**, která je svou polohou mimo samotný střed města. Je situován v ulici, která není příliš využívána, a proto tato prodejna může být mnoha zákazníky opomíjena.

Cedule a reklamy odkazující na přítomnost obchodu by měly být pro zákazníka jasně viditelné a vyjadřovat, jaký druh služeb či zboží mu může být v dané prodejně nabízen. **Nejhůře v tomto hodnocení byla obodována prodejna FOTOLAB**, které jakékoliv značení na venkovní části budovy chybělo a potenciální zákazník procházející kolem, tudíž nemusí vůbec tušit, že se zde fotografická prodejna nachází. Prodejna FOTOGRAFIA a FOTO Přikryl (N.d.) v hodnocení nedopadly taktéž dobře, a to z důvodu označení obchodu. U obchodu FOTO Přikryl (N.d.) bylo značení prodejny špatně viditelné a FOTOGRAFIA měla nevyhovující obsah výlohy, který nesouvisel s fotografickým oborem, a tak mohl snadno zmást zákazníka. Ostatní prodejny byly dostatečně viditelně značeny, a to tak aby si zákazník ihned při prvním pohledu mohl udělat jasný obraz o službách, které prodejny nabízí.

Při návštěvě prodejny bývá zákazník ovlivněn interiérem prodejny, který v něm zanechá určitý dojem a obraz o daném místě. Při hodnocení řešení interiéru spolu se **samotným vzhledem a uspořádáním prodejny vyšla nejhůře zhodnocení prodejna FOTOLAB spolu s FOTO Přikryl (pasáž)**. V těchto prodejnách byly malé prodejní prostory a zároveň i špatné uspořádání nabízeného zboží. Ostatní obchody působily příznivým dojmem.

Personál

Při návštěvě prodejen jsme se setkali s personálem, který byl ochotný a zároveň se mi dostala dostatečná individuální pozornost ze strany prodejců při výběru a rozhodování o zboží. Vyjímkou byla pouze prodejna FOTOLAB, kde jsem veškeré hodnocení personálu obodoval body čtyři až pět. V této prodejně se mi prodávající vůbec nevěnoval a na jakékoliv

otázky se mi dostalo pouze nevlídné odpovědi. U **prodejen FOTO studio K, FOTOGRAFIA a MARKO FOTO** byla obsluha natolik příjemná a vstřícná, že by mne přesvědčila ke koupi.

V rámci zkoumání odborné znalosti prodejců se nejlépe umístila prodejna **MARKO FOTO**, ve které měli prodejci největší přehled o parametrech prodávaného zboží, a to i při velké nabídce fotoaparátů, které zde nabízí. Nejhůře dopadla prodejna FOTOLAB, kde jsme byli odkázáni na základní specifikace tázaného přístroje, které se vyskytovaly ve výkladní skříni vedle daného fotoaparátu.

Ostatní

Prodejny by se měly přizpůsobovat novým nákupním zvyklostem a vyjít tak zákazníkům vstříc. Nový trend platby platební kartou v obchodech stále vzrůstá a objem bezhotovostních plateb je tak den ode dne větší. Z vybraných prodejen však **pouze MARKO FOTO nabízí zákazníkům možnost bezhotovostní platby kreditní kartou stejně tak jako i možnost splátkového prodeje.**

V oblasti slev jsem pak nejlépe vyhodnotil taktéž prodejnu **MARKO FOTO**, která tohoto obchodního lákadla zákazníků využívá v největší míře, a to jak v oblasti zboží, tak i fotoslužeb. Samotnou prezentaci a značení slevových akcí měla prodejna velmi přehlednou, a to jak za pomoci světelných poutačů při vchodu do prodejny, tak i jasně viditelné značení v prostorách prodejny.

Obr. 4.2 – Celkové zhodnocení nejlepších prodejen

	Prodejna
Nabídka služeb	FOTOGRAFIA Řihošek / FOTO Přikryl
Materiální prostředí	MARKO FOTO
Personál	FOTOGRAFIA Řihošek
Ostatní	MARKO FOTO

5.2 Vyhodnocení dotazníků

Druhou metodu pro analýzu konkurenčního postavení prodejny FOTOGRAFIA jsem zvolil dotazování, které patří k nejrozšířenějším postupům marketingového výzkumu. Veškeré informace získané formou dotazníku (viz. příloha č.1) byly zpracovány a následně pak zaneseny do grafů spolu s výsledky výzkumu.

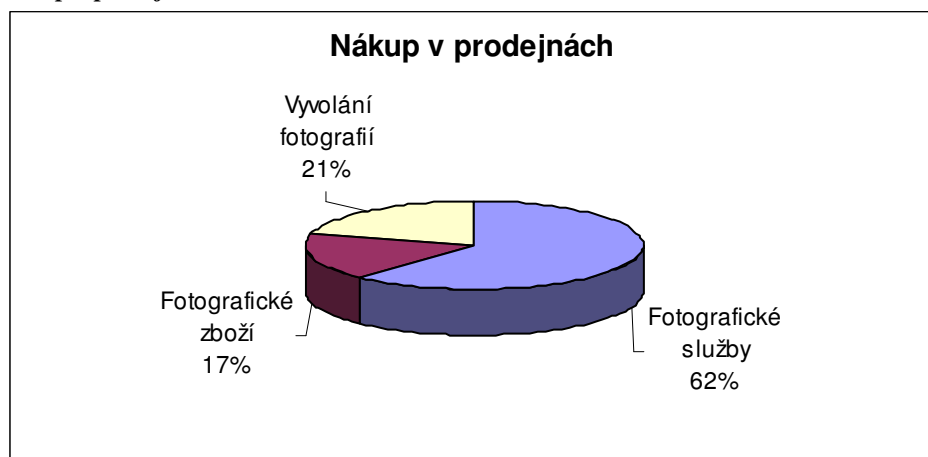
5.2.1 Nákup zboží v prodejnách

Při provádění výzkumu bylo důležité zjistit, jaké zboží zákazníci nejvíce vyhledávají ve fotografických prodejnách (viz. obr. 4.1) Z výsledků dotazníků následně vyplynulo, že nejčastěji využívanou službou jsou fotografické služby, mezi které se zařazuje hlavně pořízení průkazové fotografie, a to hlavně kvůli zákonným náležitostem, které musí průkazová fotografie splňovat. Z této služby se tudíž stává nejvíce využívaný produkt a je naprosto předvídatelné, že lidé raději využívají služeb profesionálních fotografů než tvoření tohoto typu fotografií vlastním úsilím. Na dalších místech se umístilo vyvolání fotografií a dále pak nákup fotografického zboží. Tento výsledek jsem očekávali vzhledem k povaze nabídky služeb prodejen.

U otázky zaměřené na nákup v prodejnách v závislosti na věku respondentů (viz. příloha obr. č. 4.2) je z výsledného grafu patrné, že u věkové skupiny do 25 let stejně tak jako u dotazovaných od 26 do 55 let respondenti nejčastěji využívají fotografických služeb. U skupiny respondentů nad 56 let mezi nejčastěji využívanou službu patří vyvolání fotografií.

Při posuzování nákupu v prodejnách v závislosti na pohlaví (viz. příloha obr. č. 4.3) vyplynulo, že fotografických služeb spíše využívají ženy, kdy z celkového počtu 124 tuto možnost zvolilo 87 žen. Vyvolání fotografií naopak využívají více muži. Z grafu nákupu v prodejnách v závislosti na věku je pak jasně patrné (viz. příloha obr. č. 4.4), že fotografické služby jsou nejvíce využívány respondenty se středoškolským, vyšším odborným a s vysokoškolským vzděláním.

Obr. 4.1 – Nákup v prodejnách

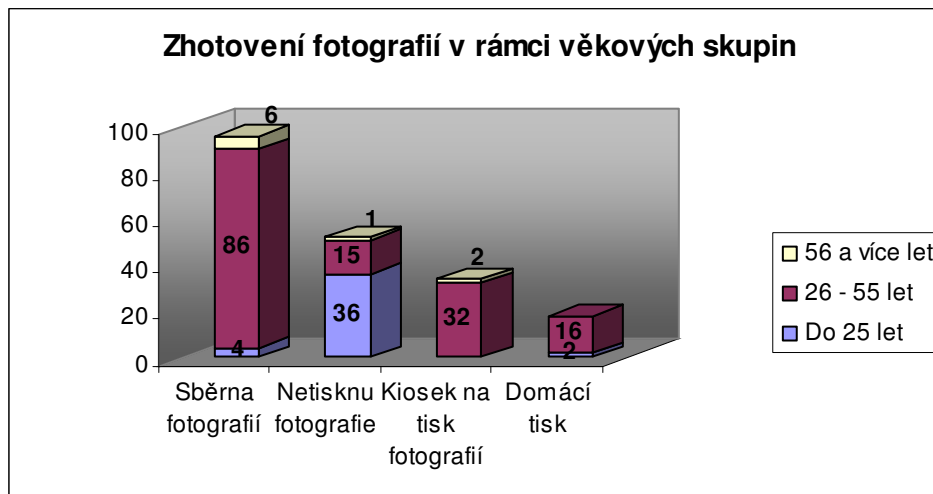


S nástupem digitálních fotoaparátů mě dále zajímalo, v jakém rozsahu lidé i přes dnešní možnosti ukládání fotografií na přenosná média, ze kterých si mohou pořízené fotografie kdykoliv prohlédnout ať již na počítači, televizi či nějakém jiném zařízení, využívají služby vyvolání fotografií. Při zkoumání tohoto trendu jsem z dosažených výsledků (viz. příloha obr. č 4.5) zjistil, že zhruba 48 procent dotázaných stále využívá možnosti vyvolání fotografií v prodejnách. Na druhém místě respondenti umístili možnost „Netisknu fotografie“ jenž tvoří celých 26 procent. Na dalších místech se následně umístila možnost tisku fotografií pomocí kiosků umístěných v prodejnách se 17 procenty a dále pak domácí tisk s 9 procenty. Při součtu výsledků hodnot, kdy zákazníci využívají domácí tisk či netisknou fotografie vůbec, tak docházíme k výsledku, že celých 35 procent dotázaných nevyužívá služby vyvolání fotografií, jenž značně potvrzuje moji domněnku o snižujícím se počtu zákazníků nechávajících si vyvolat své fotografie ve fotografických prodejnách.

Pro ověření mé teorie o pořizování fotografií vyvolaných v prodejnách jsem srovnával poměr využívání této služby v rámci věkových kategorií, který je možno vidět na obrázku 4.6. Na základě dosažených poznatků je možno usoudit, že převážně mladí lidé nevyužívají nabídky tisku fotografií v prodejnách. Na možnosti netisknutí fotografií se podílí téměř 70 procent dotazovaných ve věku do 25 let. Tato věková kategorie tak nepovažuje možnost vyvolání pořízených fotografií za důležitý a raději využívají jiných možností jak fotografie uchovávat či prohlížet. U lidí s věkovou hranicí 56 a více let je možno pozorovat, že ani jeden respondent v rámci této skupiny nepoužívá domácí tisk, což je možno dáno

ztíženou schopností adaptovat se na nové technické přístroje a jejich využití. Tato skupina tak raději využívá možnosti sběrný fotografií nebo tisk fotografií pomocí kiosku. Při zhotovení fotografií v závislosti na pohlaví respondentů je u mužů nejvíce vyžívaná služba sběr fotografií (viz. příloha obr. č 4.7). Mezi další zvolené možnosti pak patří netisknu fotografie a domácí tisk.

Obr. 4.6– Tisk fotografií v rámci věkových skupin



Lidé se středoškolským a vysokoškolským vzděláním využívají v oblasti zhotovení fotografií sběrnou fotografií nabízenou v prodejnách (viz. příloha obr. č. 4.8). U respondentů se základním, vyšším odborným a vyšším odborným vzděláním lidé nejvíce volili možnost netisknu fotografie.

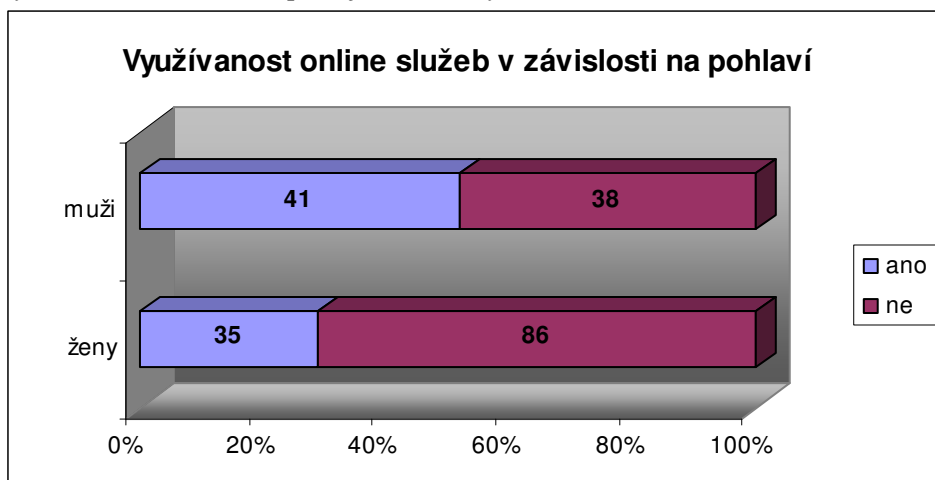
5.2.2 Online služby fotografických prodejen

V dnešní době, kdy zákazníci častěji využívají možnosti nákupu zboží a služeb přes internet je pro mnoho obchodů téměř nutností jít s dobou a přizpůsobovat se zákaznickým požadavkům. Při dotazování tak jedna z otázek byla zaměřena na využití online služeb fotografických prodejen zákazníky (viz. příloha obr. 4.9) s cílem zjištění, v jaké míře je tato možnost nákupu zboží zákazníky oblíbena. Z grafu vyplývá, že 38 procent dotázaných možnost prezentace zboží a služeb pomocí internetu využívá. Z výhod, které tato možnost pro zákazníky přináší jako je nakupování z pohodlí svého bytu, možnost placení několika

způsoby nebo možnost srovnání jednotlivých cen internetových obchodů, tak může znamenat pro firmu značnou konkurenční výhodu. U 62 procent respondentů, kteří by online nákup nevyužili, je možno tuto volbu přičítat nákupním zvyklostem, jako jsou potřeba přímého kontaktu s produktem, neoblíbenost nákupu přes internet, atd.

Při zkoumání využívanosti online služeb u jednotlivých pohlaví respondentů (viz. obr. 4.10) je patrné, že navštěvovanost internetových stránek u mužů je znatelně vyšší. Představuje celých 41 respondentů z celkového počtu 79, což je nadpoloviční většina veškerých dotazovaných mužů. U žen je tato hodnota podstatně nižší. U využívanosti online služeb v závislosti na věku respondentů se největší množství respondentů, kteří nevyužívají možností online služeb prodejen, vyskytují lidé v věku o 56 let. Ve věkové skupině od 26-55 let není možnost online nabídky služeb využívána více jak dvěma třetinami respondentů (viz. příloha obr. 4.11).

Obr. 4.10 – Využívanost online služeb prodejen zákazníky

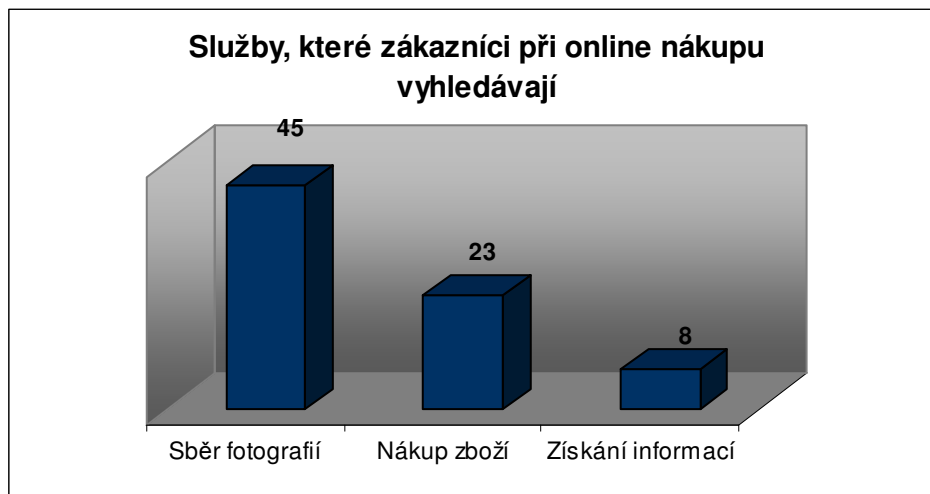


Z grafu posuzující využívanost online služeb v rámci vzdělání je patrné, že spolu se vzrůstajícím vzděláním respondentů se zvyšuje i využívanost této služby nabízené prodejny (viz. příloha obr. 4.12).

Poměrně důležité bylo zjištění, kterých služeb zákazníci při nákupu prostřednictvím internetu nejvíce využívají. Při návštěvě internetových stránek, které jednotlivé zkoumané prodejny zákazníkům nabízí, se jejich obsahová stránka a rozsah služeb značně liší a přitom právě tento faktor může mít zásadní vliv při rozhodování zákazníka o využití těchto služeb.

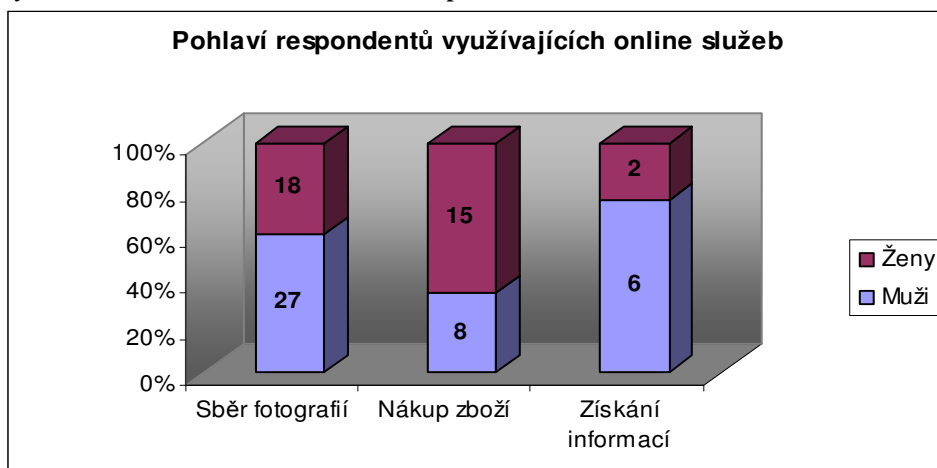
Z výsledků dotazování pak vyšlo najevo, že respondenti při návštěvě internetových stránek nejvíce využívají možnost sběru fotografií (viz. obr. 4.13), 45 respondentů z celkového počtu 76 odpovědělo kladně. Toto zjištění bylo pro mně velmi překvapivé. Z vlivů, které na zákazníky působí při volbě právě této služby, je zapotřebí zmínit právě pohodlí, které spolu s přívětivou objednávkovou aplikací, která neklade žádné složité nároky při vyplnění zakázky uživatelem, může působit na zákazníka velmi pozitivním dojmem. Nákup zboží prostřednictvím internetu se pak umístil s polovičním počtem hlasů 23, oproti již zmíněnému sběru fotografií na druhém místě.

Obr. 4.13– *Služby, které zákazníci při online nákupu vyhledávají*



Při posuzování nákupu zboží přes internetové stránky prodejny jsem se zaměřil na pohlaví respondentů, které by mohlo mít dopad na využívání této služby. Z výsledků grafu 4.14 je pak patrné, že z respondentů využívající tyto informativní služby a sběru fotografií na webových stránkách prodejny, se umístili ve větším počtu muži.

Obr. 4.14 – Využívanost online služeb v závislosti na pohlaví



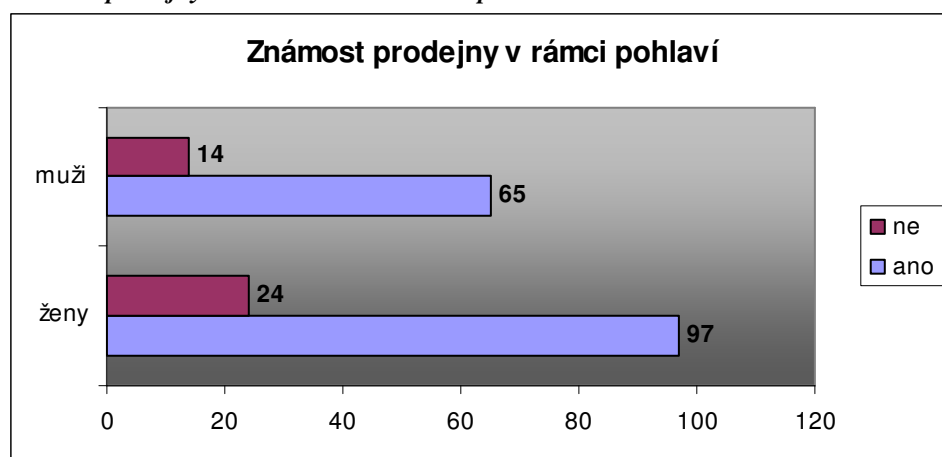
Službu sběr fotografií nejvíce využívají lidé vyučení bez maturity, se středoškolským vzděláním a vyšším odborným vzděláním (viz. příloha obr. 4.15). Respondenti se základním vzděláním pak nejčastěji volili služby informativní. V závislosti na věku dotazovaných (viz. příloha obr. 4.16) je patrné, že lidé ve věkové kategorii nejvíce využívají službu sběr fotografií, 34 z celkového počtu 56 dotazovaných, spolu s nákupem zboží, 21 dotazovaných. U respondentů ve věku do 25 let je to pak sběr fotografií a informativní charakter webových stránek.

5.2.3 Prodejna FOTOGRAFIA Řihošek

Mezi prioritními body při výzkumu formou dotazníku bylo zjištění, zda respondenti mají povědomí o zkoumané prodejně FOTOGRAFIA Řihošek (viz. příloha obr. 4.17). Z dotázaných respondentů pak necelých 81 procent dotazovaných uvedlo, že prodejnu, která v Olomouci působí již od roku 1955, zná a je s její přítomností obeznámeno. Tento výsledek avšak nepovažuji, vzhledem k dlouholeté tradici prodejny a výběrovému vzorku respondentů zákazníků pouze s trvalým bydlištěm v Olomouci, za dostatečný.

Z výsledků dotazování znalosti prodejny v rámci pohlaví respondentů je na obr. 4.18 patrné, že zná fotoprodejnu FOTOGRAFIA větší procento žen. Z celkového počtu dotazovaných žen nemá povědomí o prodejně 24 z celkového počtu 121 žen, zatím co u mužů je to 14 dotazovaných z celkového počtu 79 respondentů.

Obr. 4.18 – Známost prodejny FOTOGRAFIA v rámci pohlaví

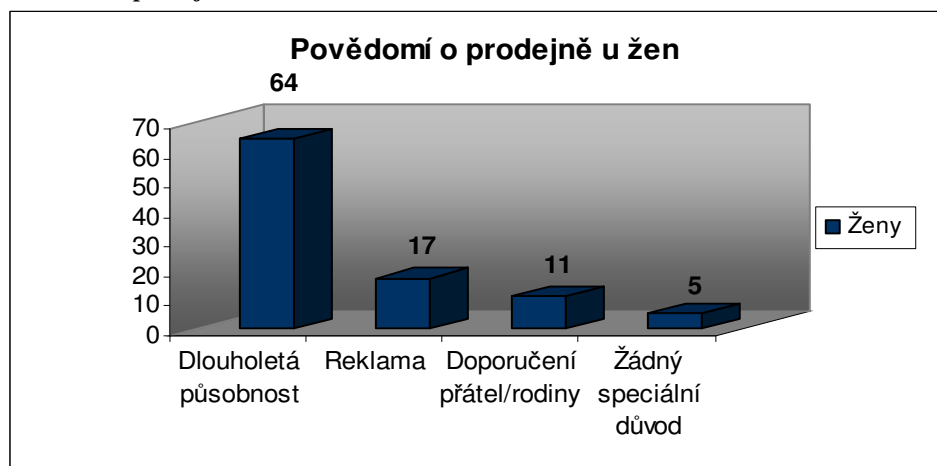


Z pohledu známosti prodejny v závislosti na věku respondentů je možné usoudit, že starší respondenti mají větší povědomí o prodejně FOTOGRAFIA. Znalost o existenci prodejny nemá 28 procent dotazovaných ve věku do 25 let a 17 procent ve věku od 26 do 55 let (viz. příloha obr. 4.19). Při posouzení známosti prodejny vzhledem ke vzdělání dotazovaných je největší množství lidí neznajících prodejnu s vyšším odborným vzděláním, dále pak respondenti s vysokoškolským a středoškolským vzděláním (viz. příloha obr. 4.20).

Vzhledem k neuspokojivému výsledku v rámci grafu známosti prodejny FOTOGRAFIA Řihošek vznikla potřeba provedení hlubší analýzy o povědomí prodejny u zákazníků (viz. příloha obr. 4.21). U tohoto grafu je možné vidět, že nejmarkantnější počet respondentů zvolil možnost dlouholetá působnost prodejny, 112 z celkového počtu 162 dotazovaných. Tento výsledek jsem očekával vzhledem k tomu, že jsem byl obeznámen s výsledky šetření prodejny v rámci analýzy na základě pozorování, které je součástí předchozí kapitoly. Na druhém místě se s velmi velkou bodovou ztrátou umístila možnost, kdy se respondenti dozvěděli o prodejně díky reklamě.

Z dosažených výsledků jsem dále zjišťoval, zda se liší způsob, jakým se ženy a muži dozvěděli o působení prodejny FOTOGRAFIA (viz. obr. 4.22). Kde většina lidí má povědomí o prodejně na základě dlouhodobé působnosti prodejny, 64 dotazovaných. U mužů jsou naměřené výsledky totožné s celkovým hodnocením, pořadí jednotlivých faktorů či naměřené hodnoty se v zásadě nemění od celkového hodnocení pohlaví (viz. příloha obr. 4.23).

Obr. 4.22 – Povědomí o prodejně u žen



U hodnot dosažených měření u závislosti mezi ženami a způsobem, kterým se dozvěděly o přítomnosti FOTORAFIE, se graf liší ve způsobu jakým se ženy seznámily s prodejnou, za pomoci doporučení přátel a rodiny. V tomto grafu je patrné, že tato hodnota nabyla na významu díky hlasům, které respondenti nedali možnosti reklamy, jako tomu bylo i v měřeních v rámci povědomí prodejny u mužů. První možnost, dlouholetá působnost, se svoji hodnotou, která je v obou případech, jak u mužů, tak u žen stále pohybuje kolem hodnoty 75 procent a zůstává stále na prvním místě. Lze tak předpokládat, že ženy při možnosti výběru fotografické prodejny dávají větší váhu doporučením od přátel či rodinných příslušníků.

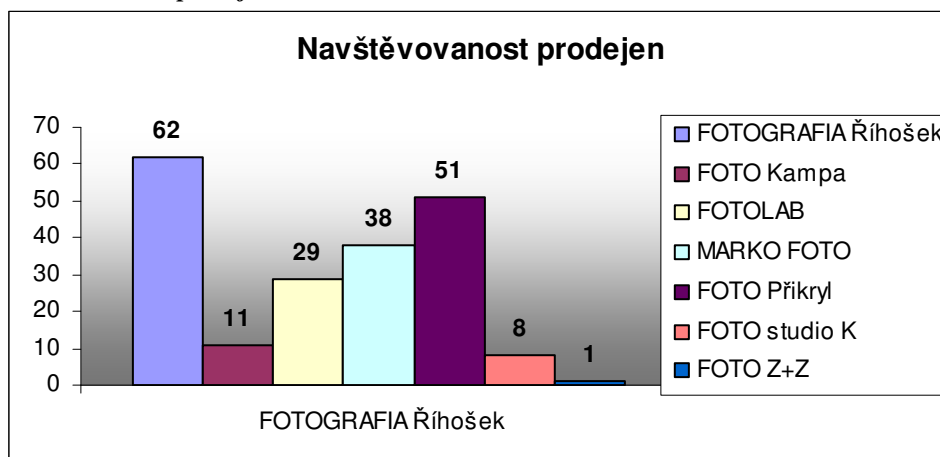
Povědomí o prodejně získali lidé ve věku od 26 do 55 let na základě dlouholeté působnosti prodejny spolu s možností obeznámení se s prodejnou pomocí reklamy. Ve věku do 25 let lidé nejčastěji volili možnost dlouholetá působnost a žádný speciální důvod. Všech 9 dotazovaných ve věku nad 56 let volilo možnost dlouholetá působnost prodejny (viz. příloha obr. 4.24). V grafu závislosti vzdělání na povědomí respondentů se nejvíce vyskytovala možnost dlouholetá působnost prodejny u lidí se středoškolským vzděláním (viz. příloha obr. 4.25). Povědomí o prodejně zapomoci reklamy byla nejčastěji volena respondenty s vysokoškolským vzděláním, 13 dotazovaných vysokoškoláků z celkového počtu 43.

5.2.4 Preference prodejny

Dalším bodem, na který se výzkum zaměřil byly analýzy zabývající se oblíbeností a spokojeností zákazníků se zkoumanými fotografickými prodejnami. Důsledná orientace na spokojenost zákazníka je jedním z klíčových bodů, který by měl být základním strategickým úkolem každé firmy. Tato strategie pomáhá získat podniku konkurenční výhodu a udržet či vylepšit její postavení na trhu. Dopady, které působí na podnik v rámci nespokojenosti zákazníků, totiž mohou v dlouhodobém horizontu znamenat pro firmu existenční problémy nebo snižování podílu na daném trhu. Spokojenost u zákazníka, i když jde o subjektivní pocit, značí řadu podnětů, které souvisí s jeho očekáváním a s vnímanou realitou. Spokojenost či nespokojenost tudíž nesouvisí jen se samotným produktem, ale působí na ni celá řada dalších faktorů.

Při analýze oblíbenosti jednotlivých prodejen jsem se tedy zaměřil na prodejny, které jsem zahrnul již do svého předcházející šetření metodou pozorování. Z výsledných hodnot naměřených pomocí dotazování, které jsou uvedeny v grafu 4.26, je patrné že největší návštěvnost má právě zkoumaná prodejna FOTOGRAFIA Řihošek. S těsným výsledkem za touto prodejnou se umístilo konkurenční FOTO Příkryl a následně pak MARKO FOTO.

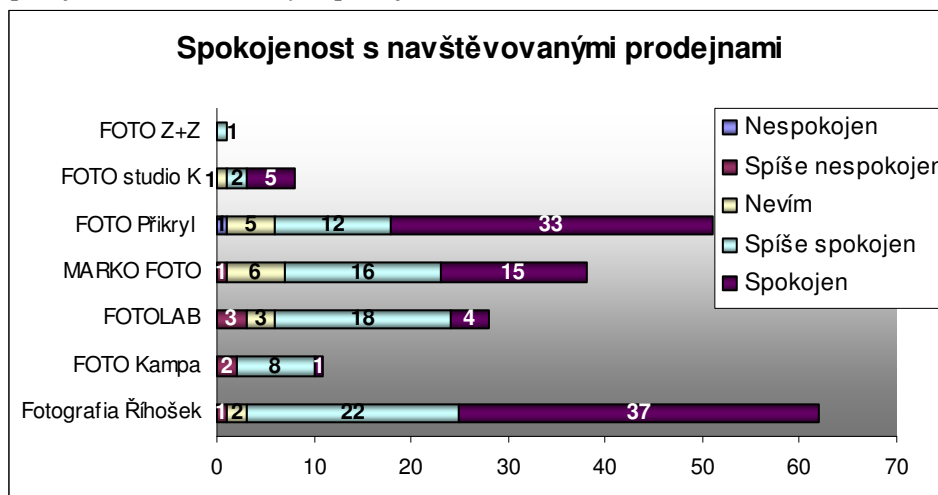
Obr. 4.26 – Návštěvovanost prodejen



U spokojenosti zákazníka, která poukazuje na rozdíl mezi jeho požadavky a vnímanou realitou, jsem v závislosti na těchto rozdílech hodnotil spokojenost s prodejnami na stupnici nespokojen, spíše nespokojen, nevím, spíše spokojen a spokojen. Z grafu, který

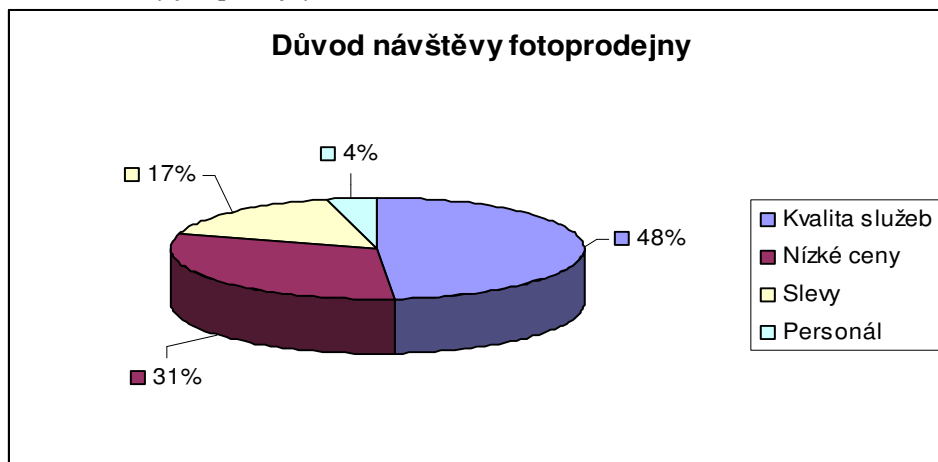
byl výsledkem tohoto měření viz. obr. 4.27 – Spokojenost s navštěvovanými prodejny, vyplynuly tři prodejny, FOTOGRAFIA Řihošek, FOTO Přikryl a MARKO FOTO, s největším procentem úspěšnosti v oblasti vnímání potřeb zákazníků.

Obr. 4.27 – Spokojenost s navštěvovanými prodejny



Při sledování spokojenosti zákazníků s navštěvovanými prodejny jsou pro firmu důležité poznatky vedoucí ke zjištění příčin, které vytvářejí věrného zákazníka. Každá firma by si měla být vědoma oblasti konkurenční výhody, jenž ji odlišuje od konkurence a systematicky řídit a ovlivňovat spokojenost zákazníků, která se obvykle zakládá na zvyku nebo emocích zákazníka k dané značce. Na základě dat získaných z dotazníku jsem vypracoval graf – viz. obr. 4.28, kde je možné posoudit faktory, jenž ovlivňují zákazníky při rozhodování o návštěvě zkoumaných fotografických prodejen.

Obr. 4.28 – Důvod návštěvy fotoprodejen

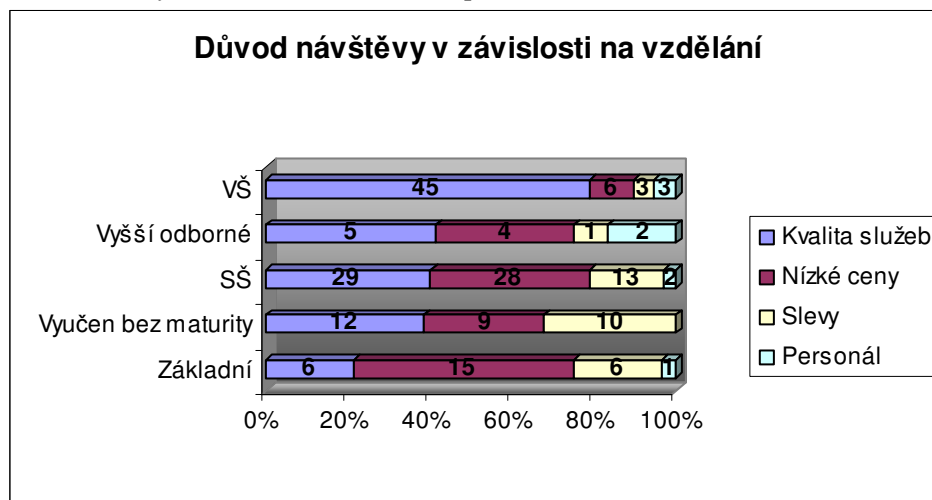


Z tohoto grafu je jasné patrné, že se zákazníci při návštěvě fotoprodejen nejvíce zaměřují na kvalitu nabízených služeb. Tento fakt může být dán nutnou odbornou kvalifikací a praxí, která je při práci v tomto odvětví od zaměstnanců prodejny očekávána. V oblasti fotografických služeb, kde již z výsledků mého výzkumu vyplývá největší zájem o služby v oblasti focení zákazníků, je patrné, že zákazníci požadují kvalitu, která by se službou měla být spojena. Druhý nejvíce hodnocený důvod návštěvy pak byly pro respondenty nízké ceny a následně pro mne trochu překvapivě slevy, jenž se umístily před personálem, který se zdá být pro zákazníky nejméně podstatný.

Lidé ve věkové kategorii do 25 let a od 26-55 let hodnotili jako nejčastější důvod návštěvy fotoprodejen kvalitu služeb. U respondentů nad 56 let pak nejčastějším důvodem, 25 procent z celkového počtu, byl personál prodejny (viz. příloha obr. 4.29). Při posouzení důvodu návštěvy prodejny u mužů a žen (viz. příloha obr. 4.30), graf ukazuje, že u žen jsou hlavními důvody nízké ceny (43 z 121 dotazovaných žen), kvalita služeb a následně pak slevy. U mužů se pořadí liší a to následovně - kvalita služeb (56 ze 79 mužů), nízké ceny a na posledním místě se umístily slevy.

Nejčastější důvody návštěvy fotografické prodejny u dotazovaných v závislosti na vzdělání je možné vidět na obr. 4.31. Respondenti s vysokoškolským vzděláním nejčastěji volili kvalitu služeb a personál. Nízké ceny jsou preferovány spíše zákazníky se základním vzděláním.

Obr. 4.31 – Důvod návštěvy v závislosti na vzdělání respondentů



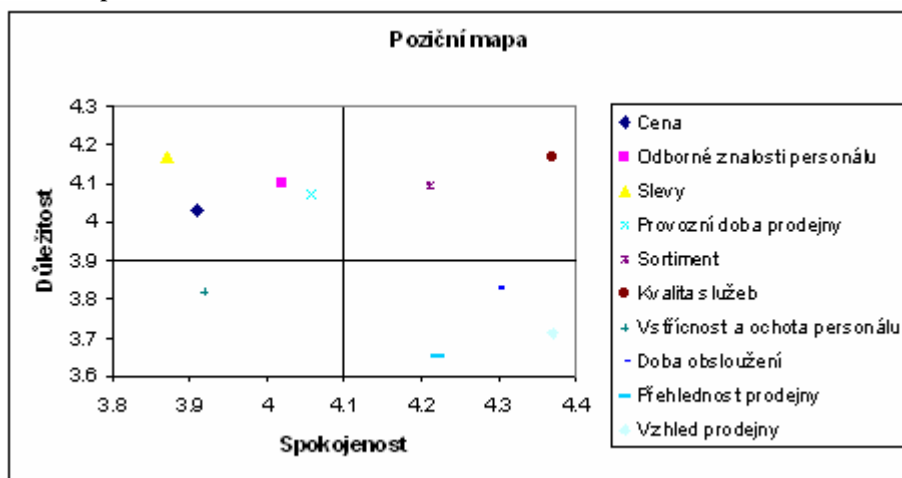
5.3 Poziční mapa

Na základě vlastního šetření jsem z údajů poskytnutých respondenty vytvořil poziční mapu (viz. obr. 4.14). Jedná se o nástroj umožňující analýzu trhu, identifikaci možných konkurenčních příležitostí a volby následných strategií. Základem jsou dvě osy, u kterých jsem jako parametry zvolil spokojenost a důležitost.

Při pohledu na poziční mapu je vidět, že v sektoru konkurenčních příležitostí se nejlépe umístily faktory odborné znalosti personálu, slevy, ceny služeb a provozní doba prodejny. Vzhledem k výsledkům z dotazování respondentů, kde se slevy umístily jako třetí z důvodů pro návštěvu fotoprodejny, je patrné, že firma FOTOGRAFIA by se měla zaměřit na zvýšení spokojenosti zákazníků právě v této oblasti.

Za velmi důležité pak zákazníci považují kvalitu poskytovaných služeb a sortiment s nimiž jsou zároveň velmi spokojeni. V kvadrantu, kde jsou zákazníci spokojeni s poskytovanými službami, ale nepovažují je až za tak důležité se umístila doba obsluhy, přehlednost a vzhled prodejny. Vstřícnost a ochota personálu je pro zákazníky nejméně významná.

Obr. 4.14 – Poziční mapa



6. Návrhy a doporučení

Jednotlivé návrhy a doporučení, jimiž se budu v této kapitole věnovat, vycházejí z výsledků výzkumu metodou pozorování a dotazování. Závěry, ke kterým jsem v této kapitole došel, jsou určeny k posílení konkurenční pozice prodejny FOTOGRAFIA Řihošek.

6.1 Doporučení k posílení konkurenční pozice

Nabídka služeb

Uspokojení požadavků zákazníků následně ovlivňuje jejich preference v oblasti výběru místa nákupu. Pro firmu je tudíž velmi důležité zabývat se přáním zákazníků, jenž úzce souvisí se vztahem mezi zákazníkem a danou firmou. V oblasti rozsahu sortimentu poskytovaných služeb firma FOTOGRAFIA Řihošek poskytuje komplexní služby související jak s prodejem fotografického zboží, tak i s focením zákazníků.

Z výsledků výzkumu metodou dotazování, usuzuji, že by pro firmu bylo přínosné rozšířit rozsah poskytovaných služeb, a to v oblasti focení, jenž bylo respondenty hodnoceno jako nejvyužívanější služba – 62 procent z celkového objemu poskytovaných služeb fotografickými prodejny. Focení zákazníků se v důsledku technického pokroku, který zapříčiňuje úbytek zakázek v oblasti vyvolání fotografií, jeví jako nejlepší varianta na kterou by se prodejna měla zaměřit.

Rozšíření služeb by se týkalo *začlenění do nabídky služeb fotoreportáže*. Tato služba je ze všech zkoumaných konkurenčních prodejen nabízena pouze jednou prodejnou, FOTO studio K.

Doporučoval bych v rámci této služby zařadit základní nabídku, a to focení svateb, společenských akcí a speciálních událostí. Zároveň bych umožnil zákazníkům možnost rezervace této služby, což by mělo přinést větší jistotu s poskytovanou službou ze strany zákazníků. Fotoreportáže bych navrhoval zpočátku při začlenění do nabídky nabízet pouze o

víkendech, kdy se převážně tyto akce uskutečňují a zároveň tato změna neovlivní tradiční chod prodejny. Spolu se zavedením fotoreportáže bych doporučoval monitorovat úspěšnost uchycení této služby na trhu s dodatečnou možností pozdějšího poskytování fotoreportáží v průběhu týdne.

Cena

Vývoj platebních možností, které jsou zákazníkovi nabízeny, bývá totožný s trendy, jenž jsou k vidění v cizině. Lidé bydlící v České republice si však na nové možnosti platby pomocí platebních karet zvykají pomalu, a to hlavně z důvodu jejich zdejší krátké historie. S výhodami, které tato možnost přináší, je však více než jasné, že tento způsob platby se stane daleko více vyhledávaný. Z výsledků pozorování zkoumaných konkurenčních prodejen vyplývá, že platbu kreditní kartou poskytuje zákazníkovi pouze prodejna MARKO FOTO, která je zároveň i jedním z hlavních konkurentů prodejny. ***Pro prodejnu FOTOGRAFIA tedy navrhuji zavedení možnosti platby kreditní kartou***, kterou ať již nyní nebo v budoucnu řada zákazníků ráda uvítá.

Vzhledem k faktům, ke kterým jsem dospěl na základě pozorování, kdy největší konkurenční firmy lákají zákazníky k nákupu pomocí slevových akcí a na základě výsledků dotazování, kdy 17 procent dotazovaných hodnotilo slevy jako jeden z hlavních důvodů opakované návštěvy prodejny, ***doporučuji firmě FOTOGRAFIA Řihošek zavedení pravidelných slevových akcí a to zejména v oblasti fotografického zboží*** (resp. fotorámečky a fotoalba). Tento druh zboží by mohl podnítit zákazníky ke zvýšení podílu prodeje zboží na celkovém obratu prodejny. Zároveň koupě zboží nepřímo podněcuje zákazníka k využívání dalších služeb spojených s tímto produktem, jako je např. vyvolání fotografií.

Marketingová komunikace

Reklama hraje důležitou roli v každé oblasti podnikání. Pomáhá udržovat informované zákazníky jak o novém druhu nabízeného produktu, tak i šířit povědomí o službách a produktech, které firma nabízí svým stálým či potencionálním zákazníkům. Z

výsledků výzkumu vyplynulo zjištění, že celých 19 procent dotazovaných nezná prodejnu FOTOGRAFIA Řihošek. Pro firmu s více než padesátiletou působností v oboru, je tato skutečnost podnětem k zlepšení. Z tohoto důvodu bych doporučoval možnost **využití reklamy v místních periodikách Olomoucký deník dvakrát měsíčně v rozmezí dvou týdnů**. Tato forma reklamy by měla upozornit potencionální zákazníky na přítomnost prodejny FOTOGRAFIA ve zdejší městi a upoutat pozornost již stálých zákazníků nově nabízenými službami (fotoreportáž) či slevami na různé druhy zboží nebo služby, jenž navrhuji v kapitole doporučení věnované slevám.

Možnost nákupu zboží či služeb přes internetové prostředí v dnešní době nabízí velké množství firem a tato služba je zákazníky čím dál více vyhledávána, což se potvrdilo i z výsledků dotazování respondentů. Možnost internetového nákupu využívá 38 procent respondentů. **Navrhoval bych proto zavedení internetových stránek prodejny FOTOGRAFIA Řihošek, jejichž součástí by byla hlavně funkce pro sběr fotografií**, která se v rámci využívání u zákazníků umístila na prvním místě s celkovým podílem 59 procent na celkovém využívání internetových stránek. Zprovozněním těchto webových stránek by prodejna vyšla vstříc soudobým potřebám zákazníků a zároveň by zamezila úniku zákazníků ke konkurenci, která touto službou již disponuje. Možný vzhled takovéto internetové stránky jsem navrhl a je součástí přílohy č. 4.

Materiální prostředí

Celkový vzhled prodejny spolu s jeho personálem má podstatný vliv na vnímání místa prodeje zákazníkem. U prodejny FOTOGRAFIA Řihošek jsem při provedeném pozorování hodnotil personál, stejně tak jako vzhled interiéru prodejny, který vzbuzuje dobrý dojem u zákazníků. Co vidím jako nedostatečné je venkovní vzhled prodejny, který je nevyhovující z hlediska viditelnosti prodejny pro zákazníka. **Z venkovních výloh bych doporučoval odstranit reklamní upoutávky na masážní salón**, které zaplňují obsah tří výloh z celkového počtu šesti a **tyto volné reklamní plochy využít pro reklamu spojenou s propagací nové služby - fotoreportáže**, kterou jsem navrhoval zahrnout do nabídky prodejny.

V rámci zviditelnění prodejny pro zákazníky bych dále volil možnost ***použití svítícího reklamního panelu***, jelikož stávající panel je nečitelný a nedisponuje parametry, které by upoutaly pozornost zákazníka. Tato reklamní plocha by měla odkazovat na nabídku fotografických služeb prodejny a nahradit tak stávající nevyhovující reklamní panel nad vchodem do obchodu. Přínos tohoto druhu reklamy by měl být patrný hlavně ve večerních hodinách a zimních měsících, kdy na této straně ulice, kde je FOTOGRAFIA umístěna, okolní obchody nedisponují tímto typem světelné reklamy a tudíž by tento svítící reklamní panel měl dostatečně upoutat zákaznickou pozornost.

Procesy

Pro mnoho zákazníků jsou otevírací hodiny z důvodu pracovní vytíženosti velmi zásadním prvkem při rozhodování ve výběru prodejny. Otevírací dobu kterou má FOTOGRAFIA v pracovních dnech od 8:00 hodin považuji za dobrou volbu. Hlavním důvodem je důležitost synchronizace otevírací doby spolu s úředními hodinami státních úřadů v Olomouci, kdy zákazníci tak mohou využít focení na průkazové fotografie, jenž na základě výsledku dotazování patří mezi jednu z nejvíce využívaných služeb. Prodejna tak nepřijde o zákazníky, kteří by jinak museli využít služeb konkurence. U ***zavírací doby bych však doporučoval posunout dobu o hodinu a to z 17:00 na 18:00***. Hlavní příčinou je možná ztráta zákazníků, kteří ať již z důvodů pracovních či jiných mohou navštěvovat prodejnu až po páté hodině odpolední a s ohledem na zavírací hodiny konkurence, které jsou až na prodejnu FOTO studio K v pracovních dnech do 18:00.

7. Závěr

Cílem mé diplomové práce byla analýza konkurenční pozice fotografické prodejny FOTOGRAFIA Řihošek zabývající se prodejem fotografického zboží a služeb ve městě Olomouc. K dosažení tohoto cíle jsem uskutečnil marketingový výzkum založený na metodě pozorování a dotazování.

Pozorování se uskutečnilo ve vybraných fotografických prodejnách splňující předem zvolená kritéria. Výzkum byl prováděn ve spolupráci s mojí přítelkyní pro dodržení maximální objektivitu a za pomoci předem připraveného formuláře. Při pozorování jsem se zaměřil zejména na porovnávání služeb, materiálního prostředí a personálu.

U metody dotazování jsem použil dotazníky, kdy bylo 200 respondentů dotazováno v okolí Horního náměstí v Olomouci, které je v těsné blízkosti všech zkoumaných prodejen. Z dotazníků jsem se snažil zjistit údaje spojené s využíváním služeb při návštěvě fotografických prodejen a spokojenost zákazníků.

Veškeré údaje získané metodou pozorování a dotazování jsem pečlivě analyzoval. Z výsledků této analýzy následně vyplynuly nedostatky, na základě kterých jsem provedl návrhy a doporučení rozčleněné do oblastí – nabídka služeb, cena, marketingová komunikace, materiální prostředí a procesy.

V rámci těchto oblastí jsem firmě FOTOGRAFIA doporučil zavést do nabídky služeb fotoreportáže, rozšíření reklamy prodejny o možnost prezentace v místních periodikách a umístit nový svítící reklamní panel nad vchod do prodejny. Dále pak upravit venkovní výkladní skříň, posunout zavírací hodiny prodejny, zavést platbu kreditní kartou, pravidelné slevové akce a vytvoření webových stránek.

Těmito návrhy byl cíl mé diplomové práce splněn a veškeré návrhy na zlepšení by měly pokračovat v započatém budování dobrého jména a image firmy FOTOGRAFIA Řihošek.

Seznam použité literatury

Knihy:

- [1] - FORET, M.: *Jak komunikovat se svým zákazníkem*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000, 211 s. ISBN 80-7226-301-3.
- [2] - KOTLER, P.: *Marketing management*. 10. rozšířené vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 719 s. ISBN 80-247-0016-6.
- [3] - JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada, 2001. 179 s. ISBN 80-7169-995-0.
- [4] - FORET, M.: *Marketingová komunikace*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 464 s. ISBN 80-7226-811-2.
- [5] - NAGYOVÁ, J.: *Marketingová komunikace není pouze reklama*, 1. vyd. Praha: VOX, 1999, 150 s. ISBN 80-86324-00-1.
- [6] - FORET, M.: *Marketing základy a postupy*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2001. 162 s. ISBN 80-7226-558-X.
- [7] - ČICHOVSKÝ, L. *Marketing konkurenceschopnosti (I)*. 1.vyd. Praha: Radix, 2002. 272 s. ISBN 80-86031-35-7.
- [8] - COOPER, J.: *Marketingové plánování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing s.r.o, 1999. 232 s. ISBN 80-7169-641-2.
- [9] - BOOMS B.H.: *Marketing Strategies and Organisation Structures for Service Firms* in Donnelly, American Marketing Association Research, 1981

Elektronické zdroje:

- [10] - PORTER Michael E.: Harvard Business Review [online] 2010 [cit. 25. května 2010] Dostupné z <http://www.isc.hbs.edu/>
- [11] - Enterprise-Ireland [online] 2010 [cit. 20. května 2010] Dostupné z <http://www.enterprise-ireland.com/>
- [12] - Obchodní rejstřík a sbírka firem [online] 2010 [cit. 20. května 2010] Dostupné z <http://www.justice.cz/or/>
- [13] - Dr. Ing. Vítězslav Hálek, MBA [online] 2010 [cit. 20. května 2010] Dostupné z <http://halek.info/>

[14]- Freewebtemplates [online] 2010 [cit. 28. května 2010] Dostupné z <http://www.freewebtemplates.com/>

Ostatní zdroje:

[15] - Interní zdroje firmy FOTOGRAFIA – Jaroslav Řihošek

[16]- Ing. Ostrožná Jana, Ph.D.:Přednášky z předmětu Marketing služeb, 2010, ekonomická fakulta, VŠB – TU Ostrava, 2010

Seznam zkratek

Atd. - a tak dále

Apod. - a podobně

Např. – například

Obr. – obrázek

Č. – číslo

Tj. – to je

S. – strana

N.d. – Národní dům

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- byl(a) jsem seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo,
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně ke své vnitřní potřebě diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3),
- souhlasím s tím, že jeden výtisk diplomové (bakalářské) práce bude uložen v Ústřední knihovně VŠB-TUO k prezenčnímu nahlédnutí a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že údaje o diplomové (bakalářské) práci, obsažené v Záznamu o závěrečné práci, umístěném v příloze mé diplomové (bakalářské) práce, budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO,
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona,
- bylo sjednáno, že užít své dílo – diplomovou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne

.....

jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého bydliště studenta:.....

Přílohy

Příloha č. 1 – Dotazník

Příloha č. 2 – Formulář pro pozorování

Příloha č. 3 – Grafy z dotazování

Příloha č. 4 – Grafický návrh webových stránek prodejny

Příloha č. 5 – Prodejna FOTOGRAFIA Řihošek